



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE
COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANÁ;
PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DEL AÑO 2012”.**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. C.P.A.

Autoras:

Jácome Salazar Mirian del Rosario
Medina Apunte Mirian Adriana

Director de Tesis:

Dr. MSc. Parreño Cantos Jorge Alfredo

La Maná – Ecuador

Abril 2014

AUTORIA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2012**”, son de exclusiva responsabilidad de los autores .

Mirian del Rosario Jácome Salazar

C.I. 050197177-4

Mirian Adriana Medina Apunte

C.I. 171520981-1

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director de Tesis bajo el título:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012”, de Las señoritas postulantes: Jácome Salazar Mirian del Rosario y Medina Apunte Mirian Adriana, egresadas en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que el presente trabajo investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos-técnicos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de Validación de la tesis que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Abril del 2014.

El Director.

Dr. MSc. Jorge Alfredo Parreño Cantos

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, las postulantes: Mirian del Rosario Jácome Salazar y Mirian Adriana Medina Apunte con el título de tesis:

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANÁ; PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2012” han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Abril del 2014.

Para constancia firman:

.....

Ing. Isabel Armas

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....

Lcda. Angelita Falconí

OPOSITOR

.....

Ing. Juan Chancusig

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

Al esfuerzo otorgado en el proceso de la elaboración de la tesis:

Agradecemos Primeramente a Dios por darnos la vida y los medios suficientes que han permitido la realización del trabajo investigativo, al esfuerzo, apoyo y amor incondicional de nuestros padres y conjuntamente con nuestra familia quienes nos motivaron a la superación inculcándonos valores, conocimientos que han sido de mucha utilidad en todos los momentos de nuestras vidas.

Expresamos nuestra eterna gratitud y agradecimiento a nuestro amigo y director de tesis al Dr. MSc. Jorge Parreño, quien supo guiarnos con esfuerzo y dedicación en la realización de nuestro trabajo investigativo.

Por último agradecemos al Sr. Tlgo. Ángel Araque Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná y su personal administrativo, quienes nos abrieron las puertas para brindarnos su confianza y valiosa información.

Mirian Adriana y Mirian del Rosario.

DEDICATORIA

Al culminar una etapa más de mi vida, con amor dedico esta tesis que es el resultado de mi esfuerzo y dedicación en primer lugar a Dios que ha sido mi luz, guía a seguir y de manera especial a mi querida familia quienes con su amor y su apoyo incondicional hicieron posible la realización de mi sueño.

Mirian Adriana

Le dedico primeramente mi tesis a Dios, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar. De igual forma, a mis Padres, a quien le debo toda mi vida les agradezco el cariño y su comprensión, a ustedes quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores.

Mirian del Rosario



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE
Latacunga – Ecuador

TEMA: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANÁ; PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2012”.

AUTORAS:

Jácome Salazar Mirian Del Rosario

Medina Apunte Mirian Adriana

RESUMEN

La aplicación de la Auditoría de Gestión Administrativa se realizó a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio La Maná con el objetivo de determinar las falencias que impiden el desempeño eficiente de las actividades, en vista de que en la Cooperativa no se han realizado ningún tipo de Auditoría. Para el desarrollo de la investigación se utilizó información real y objetiva proporcionada directamente por el personal que lo conforma, gracias a la ayuda de técnicas de recolección como: la entrevista dirigida al gerente y jefes departamentales, la encuesta se realiza a todo el personal que forman parte de la Cooperativa y la observación directa en base a la información obtenida se pudo determinar un panorama real de la situación de la Cooperativa, así como los problemas que existe en la misma. La realización de la Auditoría sirvió de gran ayuda a la Cooperativa, ya que por medio de las recomendaciones implantadas en el informe general el Gerente podrá tomar decisiones para dar solución a las falencias encontradas y desarrollar de mejor manera su trabajo como líder dentro de la Cooperativa; con el fin de cumplir y hacer cumplir con eficiencia, eficacia, equidad los objetivos y estrategias establecidas logrando el desarrollo y progreso de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS Y DEL HOMBRE

Latacunga – Ecuador

TEMA: “APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANÁ; PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2012”.

AUTORAS:

Jácome Salazar Mirian Del Rosario

Medina Apunte Mirian Adriana

ABSTRACT

The application of the administrative management audit was realized in the “Chamber of Commerce “savings and credit cooperative in La Maná, with the aim of determining the lacks that impede the efficient fulfillment of the activities, since this Cooperative has not realized any kind of audit. To develop this investigation it was used real and objective information directly provided by the personal who work there, thanks to the gathering techniques like: The interview directed to department manager and department bosses, a survey applied to all personnel of the cooperative and the direct observation. Based in this information, it could be determined a real panorama of the situation in the cooperative and the problems that exist. The audit will be a great help to this cooperative, because with the introduced recommendation in the general inform, the manager could give solution to the found lacks and develop in a betterway this work as leader in the cooperative; with the purpose of implementing and enforcing efficiently the established objectives and strategies to obtain the development and progress of this cooperative.



UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS Y DEL HOMBRE

Latacunga – Ecuador

CERTIFICACIÓN

Lic. Sebastián Fernando Ramón Amores con el número de cédula N° 050301668-5 docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi certifico haber realizado la traducción del resumen de las señoritas, Jácome Salazar Mirian del Rosario y Medina Apunte Mirian Adriana, con el tema **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANÁ; PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2012”**.

Doy fe y legalidad de haber realizado la traducción

Atentamente:

Lic. Sebastián Fernando Ramón Amores
C.C.050301668-5

CONTENIDO.	ÍNDICE DE CONTENIDOS	PÁG.
Portada		i
Aprobación del tribunal		ii
Autoría		iii
Aval		iv
Agradecimiento		v
Dedicatoria		vi
Resumen		vii
Summary		viii
Certificado del summary		ix
Índice		x
Introducción		1

CAPÍTULO I

1.	CATEGORIAS FUNDAMENTACIÓN	4
1.1.	Marco Teórico	5
1.1.1	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	5
1.1.1.1	Concepto Gestión	5
1.1.1.2	Importancia de Gestión	5
1.1.1.3	Objetivos de Gestión	6
1.1.1.4	Características de Gestión	6
1.1.1.5	Tipos de Gestión	7
1.1.2	Definición de Gestión Administrativa	8
1.1.2.1	Importancia de las Gestión Administrativa	8
1.1.2.2	Principios de Gestión Administrativa	9
1.2	COOPERATIVA	11
1.2.1	Concepto de Cooperativa	11
1.2.2	Importancia de Cooperativa	12
1.2.3	Objetivos de Cooperativa	12
1.2.4.	Características generales de Cooperativa	12
1.2.5.	Clasificación de las Cooperativas	13
1.3.	CONTROL INTERNO	14
1.3.1	Concepto de Control	15
1.3.2	Importancia de Control	15
1.3.3	Objetivos de Control	16
1.3.4.	Características de Control	16
1.3.5.	Tipos de Control	17
1.3.5.1	Control Previo	17
1.3.5.2	Control Concurrente	17
1.3.5.3	Control Posterior	17
1.3.6.	Clases de Control	18
1.3.6.	Control Interno	18
1.3.6.1	Concepto de Control Interno	18
1.3.6.2	Importancia de Control Interno	19

CONTENIDO.	PÁG.
1.3.6.3	Objetivos de Control Interno 19
1.3.6.4	Características del Control Interno 20
1.3.6.5	Principios del Control Interno 20
1.3.6.6	Métodos del Control Interno 21
1.3.6.7	Informe COSO 21
1.3.6.8	Marco Integrado MICIL 22
1.3.6.9	Comité de Criterios COCO 22
1.3.6.10	Marco Integrado CORRE 23
1.3.6.11	Elementos de Control Interno 23
1.3.6.12	Herramientas de Evaluación de Control Interno 24
1.3.6.13	Principios de Control Interno 26
1.3.6.14	Componentes o Elementos de Control Interno 26
1.3.6.15	Ambiente de Control Interno 27
1.3.6.16	Factores del Ambiente de Control 27
1.4.	AUDITORÍA 36
1.4.1	Definición de Auditoría 37
1.4.2	Importancia de la Auditoría 37
1.4.3	Objetivos de la Auditoría 37
1.4.4	Fines de Auditoría 38
1.4.5	Alcance 38
1.4.6	Características de la Auditoría 39
1.4.7	Tipos de la Auditoría 40
1.4.8	Clasificación de la Auditoría 40
1.5	AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA 41
1.5.1	Concepto 42
1.5.2	Importancia 42
1.5.3	Objetivos 42
1.5.4	Alcance 43
1.5.5	Características de la Auditoría de Gestión 43
1.5.6	Finalidad de la Auditoría de Gestión 44
1.5.7	Metodología 44
1.5.8	Proceso de la Auditoría de Gestión 44
1.5.9.1	Fase I Planificación 45
1.5.9.2	Fase II Ejecución 49
1.5.9.3	Fase III Informe 57
1.5.9.4	Fase IV Comunicación de Resultados 64
1.5.9.5	Fase V Seguimiento 65

CAPÍTULO II DISEÑO DE PROPUESTA

2.1	Breve caracterización de la Institución	66
2.2	Diseño Metodológico	67
2.2.1	Métodos y Técnicas	67
2.2.1.1	Método inductivo.	67
2.2.1.2	Método deductivo	67
2.2.1.3.	Método estadístico	68

CONTENIDO.	PÁG.
2.3.	Técnicas e instrumentos de datos 68
2.3.1.	Técnicas 68
2.3.2.	Instrumentos 69
2.4.	Población o universo 70
2.5.	Diagnostico institucional 72
2.5.1	Análisis de la matriz FODA 72
2.6.	Ficha de observación 73
2.7.	Aplicación de la entrevista dirigida al Gerente General dela Cooperativa 74
2.7.1.	Análisis de la entrevista realizada al Gerente de la cooperativa. 77
2.8.	Aplicación de las Encuestas realizadas al Personal administrativo de la Cooperativa 78
2.9.	Aplicación de las Encuestas dirigidas a los Socios de la Cooperativa 85
2.10.	Conclusiones 96
2.11.	Recomendaciones. 97

CAPÍTULO III

3	APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN CÁMARA DE COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANA; PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2012”.	98
3.1	Introducción	98
3.2	Justificación de la Propuesta	99
3.3	Objetivos	99
3.3.1	Objetivo General	99
3.3.2	Objetivos Específicos	100
3.4	Diseño de la Propuesta	100
3.5	Aplicación de la Propuesta	100
3.6	ARCHIVO PLANIFICACIÓN	101
3.6.1	Carta de Presentaciónde Comercio de La Maná.	103
3.6.2	Carta Compromiso	107
3.6.3	Contrato de Servicios de Auditoría de Gestión	109
3.6.4	Cronograma de Actividades	112
3.6.5	Marcas de Auditoría	113
3.6.6	Personal con quienes vamos a coordinar el trabajo	114
3.7	ARCHIVO PERMANENTE	115
3.7.1	Antecedentes de la SEPS Cámara de Comercio de La Maná.	118
3.7.2	Misión	119
3.7.3	Visión	119
3.7.4	Objetivos	120
3.7.5	Metas	121

CONTENIDO.	PAG.
3.7.6	Dirección de la Cooperativa 121
3.7.7	Horarios de trabajo 121
3.7.8	Personal Directivos 122
3.7.9	Servicios que ofrece la Cooperativa a sus Clientes 123
3.7.10	Estrategias 124
3.7.11	Políticas 125
3.7.12	Extracto de los Estatutos del Personal 125
3.7.13	Descripción del Sistema Informático que utiliza 128
3.7.14	Plan de Cuentas 128
3.7.15	Impuestos y contribuciones que está obligado 129
3.7.16	Organigrama Estructural de la Cooperativa 130
3.8	ARCHIVO CORRIENTE 131
3.8.1	Programa de Auditoría 133
3.8.2	Evaluación del Control Interno 134
3.8.3	Matriz de Ponderación 136
3.8.4	Determinación de Riesgo de Confianza 138
3.8.5	Análisis FODA 163
3.8.6	Puntos de Control Interno 164
3.8.7	Indicadores de Gestión 169
3.8.8	Informes de Control Interno 181
3.9	INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN 190
	Bibliografía 211
	Anexos 215
	Plan de Cuentas

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO.	PÁG.
Cuadro N° 1.1	Marcas de Auditoría 52
Cuadro N° 2.1	Población o universo 70
Cuadro N° 2.2	Análisis FODA 72
Cuadro N° 2.3	Ficha de Observación 73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO.	PÁG.
Grafico N° 1.1	Categorías Fundamentales 4
Grafico N° 2.1	Conocimiento de Políticas, Normas y Procedimientos 78
Grafico N° 2.2	Tiene un Consejo de Vigilancia y Administración 79
Grafico N° 2.3	Conocimiento de los Objetivos de la Entidad 80
Grafico N° 2.4	El Personal Cumple con sus Funciones 81
Grafico N° 2.5	Faltencias Administrativas 82
Grafico N° 2.6	Realiza Capacitaciones Constantes 83
Grafico N° 2.7	Realizar una Auditoría de Gestión 84
Grafico N° 3.1	Satisfacción del servicio 85
Grafico N° 3.2	Atención al Cliente 86
Gráfico N° 3.3	Personal que es Capacitado 87
Grafico N° 3.4	Créditos 88
Grafico N° 3.5	Asignación de Créditos 89
Grafico N° 3.6	Requisitos para Adquisición de Créditos 90
Gráfico N° 3.7	Montos de Crédito 91
Grafico N° 3.8	Tasas de Interés 92
Gráfico N° 3.9	Dificultad en la Obtención de Créditos 93
Grafico N°3.10	Publicidad 94
Grafico N°3.11	Situación Geográfica 95

TABLAS

CONTENIDO.	PÁG.	
Tabla N° 2.1	Conocimiento de Políticas, Normas y Procedimientos	78
Tabla N° 2.2	Tiene un Consejo de Vigilancia y Administración	79
Tabla N° 2.3	Conocimiento de los Objetivos de la Entidad	80
Tabla N° 2.4	El Personal Cumple con sus Funciones	81
Tabla N° 2.5	Falencias Administrativas	82
Tabla N° 2.6	Realiza Capacitaciones Constantes	83
Tabla N° 2.7	Realizar una Auditoría de Gestión	84
Tabla N° 3.1	Satisfacción al servicio	85
Tabla N° 3.2	Atención al Cliente	86
Tabla N° 3.3	El Personal quees Capacitado	87
Tabla N° 3.4	Créditos	88
Tabla N° 3.5	Asignación de Créditos	89
Tabla N° 3.6	Requisitos para la Adquisición de Créditos	90
Tabla N° 3.7	Montos de Crédito	91
Tabla N° 3.8	Tasasde Interés	92
Tabla N° 3.9	Dificultad en la Obtención de Créditos	93
Tabla N° 3.10	Publicidad	94
Tabla N° 3.11	Situación Geográfica	95
Tabla N° 4.1	Criterio de eficiencia delacapacitación al personal	170
Tabla N° 4.2	Criterio de eficiencia del cumplimiento de los objetivos	174

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión Administrativa es un conjunto de operaciones que permite coordinar los recursos disponibles para conseguir objetivos que una empresa se ha planteado, partiendo del análisis situacional que nos permitan proveer información oportuna y veras para la correcta toma de decisiones.

Con el desarrollo de una Auditoría de Gestión Administrativa se busca ayudar a las empresas en el desarrollo de sus actividades; se enfoca en los principales problemas que puedan presentar de modo que con los resultados obtenidos las empresas puedan realizar sus actividades de una manera eficiente y eficaz con el fin de llegar a ser competitivas dentro del mercado nacional.

Para la realización de una Auditoría de Gestión Administrativa es indispensable la determinación de un adecuado sistema de control interno en las áreas contables administrativas, técnicas y tecnológicas.

El alcance del control interno es fundamental pues es una herramienta que ayuda a la institución hacer competente que agrupa una serie de procesos que conllevan al logro de los objetivos para proporcionar garantías suficientes de la calidad del trabajo y las actividades que se están desarrollando dentro de un marco de eficiencia y eficacia, permitiendo minimizar el margen de errores hacia la consecución de las metas institucionales.

La Auditoría de Gestión Administrativa estudia, analiza la estructura general que debe tener una entidad o empresa desde su organización, administración de los recursos cuál debe poseer un conjunto de procedimientos, políticas directrices que permitan alcanzar la eficiencia, eficacia, economía, veracidad, y oportunidad en la gestión administrativa del ente contable.

La Aplicación de la Auditoría en el campo administrativo es considerada como fundamental puesto que la información que ésta proporciona ha permitido que los

directivos de la institución tomen las decisiones correctas y oportunas a nivel interno y externo.

Los procesos de Auditoría de Gestión Administrativa está logrando un sitio preferente dentro de las grandes empresas pues el éxito de las mismas se basan en el desarrollo y aplicaciones de métodos técnicos y políticas de Auditoría, con la ayuda específica del control interno que favoreciera a la consecución de los objetivos propuestos.

Con estos antecedentes nuestro trabajo pretende analizar el desarrollo del Proceso Administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná para mejorar el desarrollo a través de las autoridades, trabajadores y socios que cuenten con una información confiable de todas las actividades y operaciones que en la entidad se realizan de igual manera las decisiones que se tomen sean correctas y oportunas a favor de la entidad.

Hoy en día las actividades económicas, administrativas se han ido incrementando paulatinamente, como una forma de ingresos o simplemente con el fin de obtener lucro, estas actividades son desarrolladas por empresas ya sean estas pequeñas grandes así como también por personas naturales.

En todo desarrollo económico administrativo es necesario que se vaya ejecutando controles permanentes con el fin de verificar si están siendo desarrolladas dentro del marco legal, cumplimiento con leyes y estatutos estipulados en los reglamentos dichos controles se los puede desarrollar por medio de la aplicación de una Auditoría.

Por esta razón se aplicó una auditoría de gestión administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná; con el objeto de conocer el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la organización, del período 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012; para emitir un informe con las debidas conclusiones, recomendaciones y propuestas técnicas (descripción de funciones

para el desempeño del personal y el proceso de inducción) que ayuden al éxito de la institución.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó los métodos deductivo e inductivo y de observación directa, los mismos que permiten el análisis de los resultados obtenidos durante todo el proceso de la auditoría.

Las técnicas de investigación utilizadas son: la entrevista al Gerente de la Cooperativa y la encuesta al personal administrativo y a 300 socios que es una muestra de la población.

En la presente investigación se aplicó la estadística descriptiva, ya que la información obtenida mediante la encuesta fue tabulada, y se encuentra representada en gráficos estadísticos.

El contenido del presente trabajo de investigación contiene tres capítulos a saber:

CAPÍTULO I, se puntualiza los fundamentos teóricos de: Gestión Administrativa, Cooperativa, Control Interno, Auditoría, y Auditoría de Gestión Administrativa.

En el CAPÍTULO II, contiene el análisis de la información obtenida con la aplicación de los instrumentos de investigación representadas en gráficos estadísticos y el análisis e interpretación de los resultados obtenidos

.

En el CAPÍTULO III se da a conocer el desarrollo y la aplicación de la propuesta, en que se recopiló la información necesaria de la cooperativa en los diferentes papeles de trabajo correspondientes, además se utilizó la metodología de auditoría administrativa como: planeación, instrumentación, examen, informe, las hoja de hallazgos y el seguimiento.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En las dos últimas décadas hubo enormes progresos en la tecnología de la información a nivel mundial, en la presente década existe una gran demanda de información relacionada al desempeño de los organismos sociales en América Latina, ocasionando un crecimiento en la necesidad de examinar y evaluar adecuadamente el proceso administrativo, así como su veracidad. Por lo que es importante que las organizaciones realicen auditorías de Gestión administrativa

Categorías Fundamentales

CUADRO N° 1.1.



FUENTE: Proyecto de tesis

ELABORADO POR: Las tesistas

Marco Teórico

1.1. Gestión Administrativa

En la economía globalizada, la generación de valor económico y social solo puede obtenerse por una eficiente administración de los recursos de la organización, por ello la gestión en las organizaciones empresariales constituye el principal elemento impulsor para hacerlas competitivas y exitosas en el actual mundo de los negocios.

1.1.1. Conceptos de Gestión

ANDRADE, Ramiro (1998) Gestión “Comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma según el sistema social correspondiente” (pág. 207).

AYALA VILLEGAS, Sabino (1992), considera a la gestión “como el conjunto de las actividades de decisión que tiene lugar dentro de la empresa o en términos más generales una organización”. (pág. 6).

BASTOS, Ana Isabel (2007) “El conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.”(Pág. 23).

Para las tesis la Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos.

1.1.2. *Importancia de Gestión*

La Gestión es importante en toda labor ya que es necesario contar con una Sistematización y Orden que nos permita alcanzar el objetivo, realizando distintos Pasos Metodológicos y garantizando el menor Margen de Errores posibles.

1.1.3. *Objetivos de Gestión*

- Garantizar sostenibilidad en el largo plazo asegurando el crecimiento y rentabilidad del negocio.
- Lograr una alta satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de las especificaciones establecidas y la entrega de los pedidos de forma oportuna.
- Desarrollar nuevas líneas de negocio.
- Mejorar el uso racional y eficiente de los recursos en los procesos.
- Disminuir los niveles de accidentalidad, ausentismo e incapacidad.
- Mejorar continuamente los procesos del Sistema de Gestión Integral.

1.1.4. *Características de Gestión*

La característica relevante entre la economía, eficiencia, eficacia y equidad de la gestión es la relación existente entre los recursos (input) y los bienes, servicios y otros resultados (output) de una entidad.

Las definiciones de las "E" brindan una impresión de claridad debido a la separación abstracta de valores. Sin embargo en la realidad, puede resultar muy difícil abarcar un valor haciendo abstracción de los otros.

Se suele opinar que la eficacia de los programas públicos constituye el centro de la optimización de recursos porque aunque puede haber mérito en "lograr los objetivos haciendo un mal trabajo", no hay mérito alguno en "hacer un buen trabajo y no lograr los objetivos".

Sin lugar a dudas que para fines de medición, es útil distinguir cada una de las "E". Allí no reside el problema. El problema se encuentra cuando al intentar llegar a una opinión global del rendimiento de un programa o dar cuenta de ello, no es posible, ni siquiera útil, proseguir como si los conceptos fueran independientes el uno del otro.

1.1.5. *Tipos de Gestión*

- ***Gestión Tecnológica.***- Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- ***Gestión Social.***-Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- ***Gestión de Proyectos.***-Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- ***Gestión de Conocimiento.***-Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese conjunto de conocimiento pueden ser utilizados como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

- ***Gestión Ambiente.***-Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible la gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas una adecuada calidad de vida.
- ***Gestión Estratégica.***-Es útil en el área de administración de empresas y negocios.

1.1.6. Conceptos de Gestión Administrativa

Según CHIAVENATO, Adalberto, en su libro Principios de la Administración,(Tercera edición, 1998), manifiesta que la Gestión Administrativa es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Pág. 34).

DA SILVA, Reinaldo, Administración de Empresas(segunda edición, 2000), define la Gestión Administrativa como un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización (Pág. 22).

TAYLOR Federico, en su libro Principio de Administración Científica, (Editorial El Ateneo) explica que la Gestión Administrativa es la acción de administrar (del Latín Administrativo- Onís, 1915); es decir la acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos (Pág. 14).

Para las postulantes la Gestión Administrativa es un proceso de dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de los demás recursos organizacionales con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la institución.

1.1.6.1. Importancia de la Gestión Administrativa

La gestión administrativa es importante en las organizaciones ya que apoyan las bases para la ejecución y potenciación de las tareas, formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales, la tarea de construir una sociedad económicamente mejor; las normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la Gestión Administrativa moderna.

1.1.6.2. Principios de la Gestión Administrativa

Para que la administración se lleve a cabo con la máxima eficiencia se hace con la ayuda de principios esto es todo medio administrativo que fortifique el cuerpo social o facilite el control de este deben ser flexibles y el utilizarlos implica inteligencia, experiencia, decisión y medida. Un principio del cual nunca debemos omitir es la coordinación, se refiere a la 7 forma armoniosa de llevar las acciones con las circunstancias, así tenemos:

- **La división del trabajo:** Se hace con el objeto de producir más y mejor con el mismo objeto y esfuerzo, nos trae como consecuencia, especialización de funciones y separación de poderes.
- **La autoridad y responsabilidad:** Es el derecho que se tiene de mandar y el poder de hacerse obedecer, esta debe acompañarse de una recompensa o castigo conocida como responsabilidad
- **Disciplina:** Existen ciertos acuerdos y reglas a los que llegan los miembros de una organización y que les permiten lograr un trabajo ordenado y eficiente y una convivencia armónica.

El nivel de disciplina de un grupo depende principalmente de sus líderes o jefes

- ***Unidad de mando:*** Solamente se recibirán órdenes de un solo jefe, pues las cualidades de mando crean conflictos.
- ***Unidad de dirección:*** La dirección de los programas solo debe estar a cargo y ser implantadas por un solo jefe.
- ***Subordinación de los intereses particulares del interés general:*** Un interés de tipo personal jama debe anteponerse a los intereses de una empresa u organismo social.
- ***Remuneración de personal:*** El pago a los empleados o parte social debe y será justa para ambas partes, esta dependerá de la voluntad del patrón y de la calidad del empleado, como se supone hasta la actualidad es un problema no resuelto.
- ***Centralización:*** Aunque no se establece si es una buena o mala administración se hace por efecto natural, su objetivo es para la utilización del 100 % de las facultades de los empleados.
- ***Jerarquía:*** Es el organizar correctamente el grado de orden, autoridad y responsabilidad de un individuo dentro de un organismo social.
- ***Orden:*** el personal debe colocarse donde mejor se pueda aprovechar sus facultades como tal.
- ***Equidad:*** Utilizada en vez de la justicia, requiere de sensatez, bondad y mucha experiencia y se refiere a la igualdad del personal.
- ***Estabilidad del personal:*** Una persona que es nueva en una determinada función necesita un cierto tiempo para iniciarse y afianzarse en la misma hasta llegar a desempeñar bien el puesto designado

- ***Iniciativa:*** Facultad de crear y ejecutar cierto plan para la obtención de éxito.
- ***Unión de personal:*** Entre más armonía exista dentro del personal, mejor serán los resultados para el organismo social.

1.2. *Cooperativa*

Una Cooperativa es una sociedad organizada voluntariamente por un grupo de personas para servirse a sí mismas y a la comunidad. Su desarrollo tiene como base la ayuda mutua, y la determinación de que sus socios trabajaran juntos para el bien común.

Las cooperativas persiguen fines de servicios y no de lucro. Su propósito principal es prestar el mejor servicio a sus socios y patrocinadores a precios razonables.

1.2.1. *Concepto de Cooperativa*

JARAMILLO NAVARRO, Victoria (2011). Son las que reciben depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios, verifican pagos y cobros por cuenta de ellos. La ley general de instituciones del sistema financiero (R.O. 250, 23-I - 2001) dispone que las cooperativas de ahorro y crédito realicen intermediación financiera con el público, están sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos. (pág. 11).

DIVAR GARTEIZ-AURRECOA, Javier (2001). Las cooperativas de ahorro y crédito son entidades creadas mediante una sociedad íntegra y facultativa de personas con el fin de satisfacer las necesidades económicas de los socios y están fiscalizadas por la Superintendencia de Bancos (pág. 64)

Para las investigadoras una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se reúnen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática sin fines de lucro.

1.2.2. Importancia de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito han logrado convertirse en una de las instituciones financieras más importantes, esto se debe a que siempre buscan estar cerca de los clientes que son sus socios, mismos que en la mayoría de los casos son personas de bajos recursos, y tienen dificultad para acceder a los servicios financieros, por lo tanto las Cooperativas son claves para alcanzar el desarrollo.

1.2.3. Objetivos

- La copropiedad, que involucra la afiliación del socio a la cooperativa.
- Compromiso, el mismo que adquiere al sentirse parte de la organización.
- Comprometido con el bienestar de la misma mediante el pago oportuno de los préstamos.

1.2.4. Características Generales de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Las Cooperativas son empresas económicas de interés social y de administración democrática, por lo tanto tiene las siguientes características:

- Cuenta o tiene recursos materiales y humanos para su funcionamiento, sus propietarios son los socios, quienes aportan los recursos materiales tales como:
 - La tierra
 - Las herramientas
 - El dinero
 - Fuerza de trabajo.

Con los aportes recibidos la Cooperativa realiza actividades que van a beneficiar a los socios, a sus familias y a su comunidad.

- Las cooperativas no se crean para obtención de fines puramente económicos sino que también para mejorar la situación social e individual de sus asociados.
- Las personas que forman una cooperativa son asociados y no simples clientes.
- Las cooperativas no producen ganancias sino excedentes, que se reparten en forma proporcional al esfuerzo aportado por cada asociado.

1.2.5. Clasificación de las Cooperativas

Las cooperativas se pueden clasificar según su actividad a desarrollar en las siguientes:

a) Cooperativas de servicios.- Esta clase de cooperativas son las que, sin pertenecer a los otros grupos, se organizan con el fin de llenar diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad.

b) Cooperativas de Producción.- Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, dentro de éste se encuentran las siguientes: agrícolas, frutícolas, forestales, pecuarias, lecheras, avícolas, apícolas, pesqueras, artesanales, industriales, de construcción, artísticas y de exportación e importación.

c) Cooperativas de Consumo.- Esta clase de cooperativas tienen por objeto abastecer a los socios de cualquier clase de artículos o productos de libre comercio, estas pueden ser los artículos de primera necesidad, semillas abonos.

d) Cooperativas Industriales.- Son cooperativas que elaboran diferentes productos, como son, las de la aguja, repostería, accesorios ortopédicos,

envasados de jugos y moldes para envases médicos. Estas cooperativas generan empleos, a la vez que suplen al mercado de artículos de primera necesidad.

e) Cooperativas de Ahorro y Crédito.- Son aquellas cooperativas que prestan servicios de intermediación financiera en beneficios de sus socios, es decir que estas instituciones financieras pueden recibir depósitos de sus socios y de terceros, contraer préstamos con otras cooperativas y otorgar créditos a sus socios.

Estructura Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.- La estructura organizacional de una cooperativa está compuesta por los socios, su junta de directores, el comité de supervisión, el comité educativo, el administrador y los empleados.

Objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

- Fomentar el ahorro
- Otorgar préstamos a sus socios con los recursos aportados por los mismos
- Intereses bajos.

Control de la Cooperativa de Ahorro y Crédito .- Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son controladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), son instituciones que prestan los servicios a personas naturales y jurídicas mientras que las otras instituciones financieras están controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros ya que realizan intermediación solo con Cooperativas.

1.3. Control Interno

El Control Interno es un proceso que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en

los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.

1.3.1. Conceptos de Control

GEORGE R. TERRY.(2002) El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.(pág.534).

HENRY FAROL.(2001) Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente. (pág. 220).

HAROLD-KOONTZ Y CYRIL-O'DONNELL.(1994) Implica la medición de lo logrado en relación con el estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan. (pág.175).

Para las tesis el Control Interno es un proceso clave que permite controlar cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la organización, mediante la coordinación entre departamentos desde la alta dirección hasta los niveles inferiores y así maximizar el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

1.3.2. Importancia de control

El Control Interno es de vital importancia dado que contribuye a la seguridad del sistema contable que utilizan las empresas, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros, mide la eficiencia y productividad de las entidades, ayuda a detectar riesgos de pérdida, así como prever las mismas, es importante para la estructura administrativa, ya que, verifica

que todas las actividades designadas a los funcionarios se cumplan eficientemente y en lo contable salvaguarda los estados financieros frente a fraudes y estafas que se presenten en el desarrollo de la actividad económica.

1.3.3. *Objetivos de control*

- Definir conceptualmente el término control.
- Estudiar el proceso del control y establecer las características del mismo.
- Establecer cuáles son las condiciones básicas para el control.
- Destacar los elementos constitutivos del control.
- Describir las ventajas y desventajas del control en los diferentes niveles de la organización.
- Conocer las diferentes herramientas del control.

1.3.4. *Características de control.*

Se reconocen una serie de características generales que debe poseer el control, tales como:

- ***Integral:*** Asume una perspectiva integral de la organización, contempla a la empresa en su totalidad, es decir, cubre todos los aspectos de las actividades que se desarrollan en la misma.
- ***Periódico:*** Sigue un esquema y una secuencia determinada.
- ***Selectivo:*** Debe centrarse solo en aquellos elementos relevantes para la función u objetivos de cada unidad.

- ***Creativo:*** Continúa búsqueda de índices significativos para conocer mejor la realidad de la empresa y encaminarla hacia sus objetivos.
- ***Efectivo y Eficiente:*** Busca lograr los objetivos marcados empleando los recursos apropiados.
- ***Adecuado:*** El control debe ser acorde con la función controlada, buscando las técnicas y criterios más idóneos.
- ***Adaptado:*** A la cultura de la empresa y a las personas que conforman parte de ella.
- ***Motivador:*** Debe contribuir a motivar hacia el comportamiento deseado más que a coaccionar.
- ***Servir de Puente:*** Entre la estrategia y la acción, como medio de despliegue de la estrategia en la empresa.
- ***Flexible:*** Fácilmente modificable con capacidad de cambio.

1.3.5. Tipos de control

1.3.5.1. Control Previo, Intenta prevenir los problemas previstos. Está dirigido hacia el futuro, la clave es emprender una acción administrativa antes de que se presente el problema.

1.3.5.2. Control Concurrente, Se realiza durante la acción, trata de que el administrador pueda corregir los problemas a medida que estos surgen.

1.3.5.3. Control Posterior, Este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptables

1.3.6. Clases de Control

Controles contables.- que corresponden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relativos a la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

Controles administrativos.- que comprenden el plan de organización y todos los métodos de procedimientos relacionados con la eficiencia de las operaciones de adhesión a las políticas gerenciales.

Es la responsabilidad de la administración la protección de los activos la confiabilidad de los registros o información financiera y la eficiencia de las operaciones; que son por parte, los objetivos primordiales de los controles financieros y administrativos.

1.3.7. Control Interno

1.3.7.1. Conceptos de Control Interno

El Control Interno comprende el plan de organización y la totalidad de los métodos y procedimientos, que en forma ordenada se adoptan en una entidad para asegurar la protección de todos los recursos, la obtención de información financiera y administrativa correcta, segura y oportuna, la eficiencia profesional y la adhesión del personal a las políticas predefinidas por la dirección.

Como lo señala CHAPMAN William L, (1965): “El Control Interno se entiende como el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa”. (pág. 16).

Al igual que MAUTZR.F. (1964): “El Control Interno es una expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directores de empresa para dirigir y controlar a los empleados”. (pág. 15).

Para las postulantes el Control Interno es un instrumento de gestión para todas las áreas y campos de las entidades, puesto que permite salvaguardar y optimizar los recursos de las mismas, tomando en cuenta que la eficiencia en el trabajo efectuado por el personal es de vital importancia para la consecución de los objetivos.

1.3.7.2. *Importancia del Control Interno*

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

1.3.7.3. *Objetivos del Control Interno*

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.

- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

El control interno es más efectivo cuando se incorporan en la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa además constituye un instrumento de gestión para todas las áreas y campos de acción institucional.

1.3.7.4. Características

- Un plan de organización que facilite la división adecuada de las responsabilidades y funciones.
- Un sistema de procedimientos de autorización y de registro que sea suficiente para proporcionar un Control Contable razonable sobre el activo, pasivo y sobre los ingresos y gastos.
- Unas prácticas coherentes que se han de seguir en la realización de las responsabilidades y funciones de cada uno de los departamentos de la organización.
- Un personal de calidad proporcional a las responsabilidades que les corresponde.

1.3.7.5. Principios del Control Interno

Los principios de Control Interno son fundamentales para verificar y determinar el cumplimiento adecuado de los procedimientos internos que lleva una institución.

- **Justificación por escrito de los hechos sujetos a registro**, todo hecho relacionado con la explotación de la empresa debe ser objeto de un documento comprobante justificativo establecido por aquel a quien incumbe el hecho.

- **Registro cronológico de los hechos**, los hechos deben ser registrados en las fichas o en los libros de contabilidad, en el riguroso orden cronológico en que sucedieron; lo que implica una relación continua entre los servicios y un registro metódico y rápido.
- **División del trabajo y mutuo control**, cuando una operación dada comprende un cierto número de tareas, cuanto más se hallen repartidas estas entre responsabilidades diferentes, tanto más improbable es el riesgo de fraudes, irregularidades o malversación.
- **Especialización y control del personal**, Es absolutamente necesario aplicar reglas estrictas y precisas en la contratación y formación del personal, es necesario que cada uno esté en su puesto, es decir que cumpla sus funciones con competencia, conciencia y rapidez.

1.3.7.6. Métodos de Control Interno

Existen varios métodos de Control Interno los cuales son:

- Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO).
- Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL)
- Comité de Criterios de Control de Canadá (COCO).
- Marco Integrado de Evaluación y Riesgos del Ecuador (CORRE)

1.3.7.7. Informes de Control Interno según el Informe Coso.

El Informe COSO (siglas que representan los Organismos Miembros), siendo el título formal del mismo “Control Interno - Sistema Integrado”, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, funciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Para las investigadoras el objetivo real de este informe consiste en lograr y brindar mayor seguridad a los accionistas de las grandes empresas y corporaciones, para alcanzar mayor exactitud y transparencia en la información Financiera.

1.3.8.8. MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO PARA LATINOAMERICA (MICIL)

Es un modelo basado en estándares de Control Interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas incluyendo temas relacionados con el mejoramiento técnico y el alcance de las funciones de diseño, implantación y evaluación de los Controles Internos integrados de las organizaciones, desarrolladas por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-COSO).

Para las postulantes el informe (MICIL), se enfoca al sector privado como también publicó, con el fin de establecer mejoramientos en el área técnica para poder tener un Control Integro, de las acciones que se desarrollan dentro de la organización, empezando desde los niveles directivos hasta los niveles inferiores de responsabilidad, que manejan recursos propios y de terceros, sobre los cuales deben rendir cuentas con relación a su buen uso y al cumplimiento de los objetivos propuestos.

1.3.8.9. COMITÉ DE CRITERIOS DE CONTROL DE CANADÁ (COCO)

El Comité de Criterios de Control de Canadá (COCO), (1995) establece que el informe COCO consiste que en lugar de conceptualizar al proceso de Control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios generales, que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el Control.

Para las tesis el informe COCO contempla un conjunto de herramientas para la protección de los recursos y el acatamiento de todas las leyes o reglamentos establecidos en la organización para el cumplimiento de objetivos, a fin de mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones utilizando métodos y procedimientos apropiados que ayuden a mejorar los mismos.

1.3.8.10. MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERO (CORRE)

El informe CORRE manifiesta que se logrará eficiencia y eficacia en la organización si los 8 componentes funcionan de manera integrada en toda la empresa, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño aplicación y actualización en las instituciones públicas y privadas.

Para las investigadoras el informe CORRE está constituido por ocho elementos, los mismos que deben seguir un orden cronológico con el fin de obtener una información razonable, de la empresa y de todos quienes la integran, para que de esta manera se pueda verificar si se está cumpliendo o no con los objetivos previstos a fin de establecer recomendaciones o a su vez emitir un informe favorable.

1.3.8.11. Elementos del Control Interno

Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del Control Interno;

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y Administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.

- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del Control Interno.
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el Control ciudadano a la Gestión de las entidades.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la Gestión y el Control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la Gestión.

1.3.8.12. *Herramientas de Evaluación del Control Interno*

Las herramientas de Evaluación del Control Interno son las siguientes:

- ***Integridad y Valores Éticos***

La máxima autoridad transmitirá el mensaje de que la integridad y los valores éticos no pueden, bajo ninguna circunstancia, ser contravenidos.

Los empleados y funcionarios deben captar y entender dicho mensaje. El nivel directivo demostrará continuamente, mediante sus mensajes y su comportamiento, un compromiso con los valores éticos.

- ***Compromiso de Competencia Profesional***

La máxima autoridad especificará el nivel de competencia profesional requerido para trabajos concretos y traducirá los niveles requeridos en conocimientos y habilidades imprescindibles, para ejecutar los trabajos de manera adecuada.

- ***Comité de Auditoría***

El comité de auditoría es un componente importante del control interno, tiene como función principal evaluar la gestión institucional, asegurando un control interno eficiente. Los integrantes del comité de auditoría tendrán suficientes conocimientos y experiencia para cumplir en forma eficiente sus funciones.

- ***La Filosofía de la Entidad y el Estilo de Gestión***

La filosofía y estilo de gestión suelen tener un efecto importante en la entidad, éstos son, naturalmente, intangibles, pero se pueden buscar indicadores positivos o negativos. Existirá una oportuna interacción entre la alta dirección y las direcciones operativas, en particular cuando se opera en circunscripciones territoriales provinciales.

- ***Estructura Organizativa***

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información.

Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán la experiencia y los niveles de conocimientos requeridos en función de sus cargos.

- ***Asignación de Autoridad y Responsabilidad***

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

- ***Políticas y Prácticas en Materia de Recursos Humanos***

Las políticas de recursos humanos son esenciales para el reclutamiento y el mantenimiento de personas competentes, que permitan llevar a cabo los planes de la entidad y lograr la consecución de sus objetivos.

Existirá idoneidad de los criterios de retención de los empleados, de los criterios de promoción y de las técnicas para la recopilación de información en relación con el código de conducta u otras directrices de comportamiento.

1.3.8.13. Principios del Control Interno

Los Principios del Control Interno son:

a) Equidad.- Este principio garantiza la distribución de los costos y beneficios entre sectores económicos y sociales equitativamente. La equidad está dada por la participación en el aporte a los costos y en la participación del beneficio.

b) Moralidad.- Todas las operaciones deben realizarse bajo unos principios éticos y morales que rigen a la sociedad. Es este principio un mecanismo contra todo intento de corrupción, ineficiencia, deshonestidad, despilfarro, malversación y de irresponsabilidad en el ejercicio.

c) Eficiencia.- Este principio debe garantizar que la asignación de recursos es la más conveniente para maximizar los resultados.

d) Eficacia.- Este principio debe garantizar que los resultados se logren de manera oportuna y guarden relación con los objetivos y metas.

e) Imparcialidad.- Con este principio se garantizan mecanismos que orienten y posibiliten un tratamiento justo e imparcial de la administración, respecto de los beneficiarios de la misma.

Establecer y mantener un Control Interno adecuado es una responsabilidad de la administración. Este facilita el logro de los objetivos propuestos, permite el uso adecuado de los recursos e identifica los riesgos probables, lo que hace posible el evitar errores e irregularidades.

1.3.8.14. Componentes o Elementos del Control Interno Según el COSO

Componentes del Sistema de Control Interno según COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS).

- Ambiente de Control
- Valoración del Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo

1.3.8.15. Ambiente de control

El entorno de Control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

Es la base de todos los demás componentes del Control Interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de Control incluyen la integridad, los valores éticos como al igual de la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades. El ambiente de Control tiene incidencia generalizada en la estructura de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

1.3.8.16. Factores del Ambiente de Control

a) Integridad y Valores Éticos

Los objetivos de una entidad y la manera como se logre, están basados en preferencia, juicios de valor y estilos administrativos. La efectividad de los

Controles Internos no puede elevarse por encima de la integridad y de los valores éticos de la gente que los crea, administra y monitorea.

✓ ***Incentivos y tentaciones***

Hace algunos años un estudio sugirió que ciertos factores organizacionales pueden influenciar la probabilidad de prácticas de información financiera fraudulenta y cuestionable.

Los incentivos citados que permiten involucrarse en prácticas de información financiera fraudulenta y por extensión. Otras formas de conducta anti-ética son:

- Presiones para cumplir objetivos de desempeño irreales particularmente resultados de corto plazo.
- Altas recompensas dependientes del desempeño y
- Cortes de operación superiores y bajos en los planos de bonos.

✓ ***Proporcionando y comunicando orientación moral***

El estudio encontró que en muchas de las compañías que sufrieron efectos de información Financiera con poder de engañar, a la gente involucrada ni siquiera conocía que lo que estaba haciendo era equivocado o erróneo, consideraban que estaban actuando a favor del mejor interés de la organización.

✓ ***Compromisos para la competencia***

Debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas que definen los trabajos individuales.

✓ ***Consejo de directores o comité de Auditoría***

Se ven influenciados significativamente por el consejo de directores y por el comité de Auditoría de la entidad.

✓ ***Estructura Organizacional***

Proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan controlan y monitorean sus actividades para la ejecución de los objetivos globales.

Podemos manifestar que el Control es el principal componente para llevar a cabo una buena administración es decir, fundamentalmente, es consecuente de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia de organizar y desarrollar actividades que ayuden al cumplimiento de los objetivos establecidos.

b) *Evaluación de riesgos*

Toda entidad debe hacer frente a una serie de Riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. Una condición previa a la Evaluación de los Riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí.

La Evaluación del Riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados.

✓ ***Categorías de objetivos***

- **Objetivos de operaciones.-** Hace referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad.
- **Objetivos de información Financiera.-** Hace referencia a la preparación de Estados Financieros publicados que sean confiables.
- **Objetivos de cumplimiento.-** Hace referencia a la adhesión a las leyes y regulaciones a las cuales la entidad está sujeta.

✓ ***Riesgos***

Es el proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un Sistema de Control Interno.

✓ ***Identificación de riesgos***

El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos.

✓ ***Nivel de actividad***

En adición a la identificación de riesgos a nivel de la entidad, debe identificarse también los riesgos a nivel de actividad.

Ayuda a centrar la valoración de riesgo en las principales unidades del negocio o en funciones tales como ventas, producción, mercadeo, desarrollo de tecnología e investigación y desarrollo, de la misma manera contribuye a mantener niveles aceptables.

✓ ***Análisis de riesgo***

Luego que una entidad ha identificado los riesgos globales de la entidad y los riesgos de actividad, necesita hacer un análisis de riesgo. La metodología para analizar riesgos puede variar ampliamente porque muchos riesgos son difíciles de cuantificar. Sin embargo el proceso que puede ser más o menos formal usualmente incluye:

- Estimación del significado de un riesgo.
- Valoración de la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
- Consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es una valoración de que acciones deben ser tomadas.

✓ ***Manejo del cambio***

Los ambientes económicos, industriales y reguladores cambian y envuelven la actividad de las entidades.

✓ ***Circunstancias que demandan atención especial***

- Cambio al ambiente de operación.
- Personal Nuevo
- Sistemas de información nuevos o reconstruidos.
- Crecimiento rápido.
- Tecnología nueva.
- Líneas productos, actividades nuevas.
- Reestructuración corporal.
- Operaciones en el extranjero.

c) ***Actividades de control***

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección, como también permiten que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.

Las Actividades de Control pueden dividirse en tres categorías, según su tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

✓ ***Tipos de actividades de control***

- **Revisión de alto nivel.**-Se realizan sobre el desempeño actual frente a presupuestos, pronósticos, periodos anteriores y competidores.

- **Funciones directas o actividades administrativas.-** Dirigen las funciones o las actividades revisando informes de desempeño.
- **Procesamiento de información.-** Se implementa una variedad de controles para verificar si están completos y autorización de las transacciones.
- **Controles físicos.-**Equipos, inventarios, valores y otros activos se aseguran físicamente en forma periódica son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.
- **Indicadores de desempeño.-** Relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros.
- **Segregación de responsabilidades.-** Las responsabilidades se dividen, o segregan, entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o acciones inapropiadas.

✓ *Políticas y Procedimientos*

Las actividades de control usualmente implican dos elementos, el establecimiento de una política que pueda cumplirse y sirviendo como base para el segundo elemento, procedimientos para llevar a cabo la política.

✓ *Integración con la valoración de riesgo*

Junto con la valoración de riesgo, la administración debe identificar y poner en ejecución acciones requeridas para manejar los riesgos.

✓ *Control sobre los sistemas de información*

Dada la extendida confianza que se tiene en los sistemas de información, se necesitan controles sobre la totalidad de los sistemas; financiero, cumplimiento y operacional.

✓ ***Controles Generales***

Incluyen comúnmente los controles sobre las operaciones del centro de datos, la adquisición y mantenimiento del software del sistema y tenemos los siguientes:

Controles a las operaciones del centro de datos, controles al software del sistema, controles de seguridad de acceso.

✓ ***Controles de aplicación***

Están diseñados para controlar aplicaciones en proceso, ayudando a asegurar que el procesamiento sea completo y exacto, autorización y validación de las transacciones.

✓ ***Evaluación***

Deben evaluarse en el contexto de las directivas administrativas para manejar los riesgos asociados con los objetivos establecidos para cada actividad significativa.

d) *Información y comunicación*

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los Sistemas de Información generan informes, que contiene información operativa, financiera y de cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio.

Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular informes financieros.

✓ ***Información***

La información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento.

✓ ***Sistemas estratégicos e integrados***

Son parte integral de las actividades operacionales. Ellos no solamente capturan información necesaria en la toma de decisiones para controlar, como se discutió antes, sino que también son crecientemente diseñados para llevar a cabo las iniciativas estratégicas.

✓ ***Integración con las operaciones***

Demuestran el cambio que ha ocurrido desde los sistemas únicamente Financieros a los sistemas integrados en las operaciones de una entidad.

✓ ***Tecnologías Coexistentes***

Es un error asumir que los sistemas más nuevos proporcionan mejor control precisamente porque son nuevos. Los sistemas viejos han sido probados y comprobados mediante su uso y proporcionan lo que se requiere.

✓ ***Calidad de la información***

Afecta la habilidad de la gerencia para tomar decisiones apropiadas para la administración y el control de las actividades de la entidad. La calidad de la información incluye indagar si:

- Contenido apropiado
- Información oportuna
- Información actual
- Información exacta

- Información accesible

✓ ***Comunicación***

Es inherente a los sistemas de información. Como se discutió atrás los sistemas de información pueden proporcionar información al personal apropiado.

e) ***Monitoreo***

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si ésta operando en forma separada y si es necesario hacer modificaciones.

Ante lo expuesto anteriormente podemos decir que la comprensión del control interno por parte de los auditores incluye no solamente el diseño de los controles, si no también si estos han sido puestos en operación, puesto que incluyan actividades de supervisión y gerencia realizadas en forma regular; así como también evaluaciones separadas que no son más que actividades de monitoreo que se realizan en forma rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los controles internos.

✓ ***Actividades de monitoreo ongoing***

Son múltiples las actividades que sirven para monitorear la efectividad del Control Interno en el curso ordinario de las operaciones.

✓ ***Evaluaciones Separadas***

Mientras que los procedimientos de monitoreo usualmente proporcionan retroalimentación importante sobre la efectividad de otros componentes de Control, puede ser útil tomar de tiempo en tiempo una mirada fresca, centrada directamente en la efectividad del sistema.

✓ ***Alcance y Frecuencia***

Las evaluaciones del Control Interno varían en alcance y frecuencia, dependiendo del significado de los riesgos que están siendo controlados y de la importancia de los controles en la reducción de aquellos.

El alcance de la evaluación también dependerá de las tres categorías de objetivos Operacionales, Información Financiera y cumplimiento a los cuales se está orientando.

✓ ***El proceso de evaluación***

El evaluador debe entender cada una de las actividades de la entidad y cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno que están siendo dirigidos.

✓ ***Metodología***

Está disponible una amplia variedad de metodologías y herramientas incluyendo listas de verificación, cuestionarios y técnicas de diagrama de flujos.

1.4. Auditoría

El término auditoría, significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que se genera es confiable, veraz y oportuna.

Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planteados, que las políticas y procedimientos establecidos se han observado y respetado.

Es evaluar la forma en que se administra y opera para aprovechar al máximo los recursos.

1.4.1. Definición

Según COOK, Winkle (1999) ARENS, Alvin y LOEBBELKE, James (1990) "Una Auditoría es una recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado correspondiente entre la información y los criterios establecidos." (pág. 5)

Según TAYLOR, Donald (1988). Manifiesta como "un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar a las personas interesadas". (pág. 30)

Para las postulantes la Auditoría es un proceso que permite examinar, verificar los registros y procesos con la finalidad de expresar una opinión sobre todos los hallazgos encontrados dentro de la entidad auditada.

1.4.2. Importancia de la Auditoria

La Auditoría en las empresas es muy importante, por cuanto la gerencia sin la práctica no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos como confiables. Es la misma que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

Una Auditoría además, evalúa el grado de eficiencia-eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas al igual que el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

1.4.3. Objetivos de la Auditoria

Los principales objetivos son los siguientes:

- Emitir opinión.

- Determinar la razonabilidad de los estados financieros una información suplementaria con la finalidad de emitir una opinión profesional.
- Evaluar los controles internos con la finalidad de implantar un avance de procedimientos de auditoría, así como formular recomendaciones para las respectivas correcciones a tiempo (oportuno).
- Comprobar el funcionamiento de la Administración.
- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.

1.4.4. Fines de la Auditoría

Los fines de la auditoria son los aspectos bajos, los cuales su objeto es observado y son:

- Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial
- Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
- Indagaciones y determinaciones sobre el estado reditual.
- Descubrir errores y fraudes.
- Prevenir los errores y fraudes

Estudios generales sobre casos especiales, tales como:

- Exámenes de aspectos fiscales y legales
- Examen para compra de una empresa (cesión patrimonial).
- Examen para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros.

1.4.5. Alcance

El alcance de la auditoría será en base a la información que se proporcione, ya que para obtener la información se requiere contar con toda la colaboración del personal que labore en ella, para poder emitir un informe se debe obtener

evidencias acerca de lo que se va a decir o recomendar para que esta mejore, o con lo que está afectando y debe ser eliminado. Esto lo realizara en base a la información contable, financiera y administrativa; en la utilización, manejo de los diferentes recursos.

1.4.6. Características de la Auditoria

- a) Objetiva.-** Porque el auditor revisa hechos reales sustentados en evidencias susceptibles de comprobarse.
- b) Sistemática.-** Porque su ejecución es adecuadamente planeada.
- c) Profesional.-** Porque es ejecutada por auditores o contadores públicos a nivel universitario o equivalentes, que posean capacidad, experiencia y conocimientos en el área de auditoría financiera.
- d) Específica.-** Porque cubre la revisión de las operaciones financieras e incluye evaluaciones, estudios, verificaciones, diagnósticos e investigaciones.
- e) Normativa.-** Ya que verifica que las operaciones reúnan los requisitos de legalidad, veracidad y propiedad, evalúa las operaciones examinadas, comparándolas con indicadores financieros e informa sobre los resultados de la evaluación del control interno.
- f) Decisoria.-** Porque concluye con la emisión de un informe escrito que contiene el dictamen profesional sobre la razonabilidad de la información presentada en los estados financieros, comentarios, conclusiones y recomendaciones, sobre los hallazgos detectados en el transcurso del examen.

1.4.7. Tipos de Auditoria

Los tipos de auditoría son los siguientes:

1.4.7.1. Auditoría externa: Es cuando el examen no lo práctica el personal que labora en la Entidad, es decir que el análisis lo realiza la Contraloría o Auditores independientes. En la empresa privada las auditorías solo la realizan auditores externos.

1.4.7.2. Auditoría Interna: Esta dedicada a revisar y analizar la información obtenida dentro de la organización de forma independiente con la finalidad de determinar la veracidad de los registros contables, de las finanzas y de otras operaciones que están relacionadas directamente con la organización.

1.4.8. Clasificación de la Auditoria

1.4.8.1. Auditoría Operativa.- Es aquella que examina las operaciones o actividades que realiza una entidad con el propósito de determinar el grado de efectividad, economía y eficiencia para mejorar las actividades que estén relacionadas con el cumplimiento de los objetivos.

1.4.8.2. Auditoría Financiera.- Es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoría, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.

1.4.8.3. Auditoría de Aspectos Ambientales.- La Contraloría General del Estado podrá en cualquier momento, auditar los procedimientos de realización y aprobación de los estudios y evaluaciones de impacto ambiental.

1.4.8.4. Auditoría de Sistemas.- Es un examen y validación de los controles y procedimientos utilizados por el área de informática, a fin de verificar que los

objetivos de continuidad de servicio, confidencialidad, seguridad de la informática y la integridad y coherencia de la información se estén cumpliendo satisfactoriamente y de acuerdo a la normativa vigente (interna y externa).

La creciente necesidad de controlar el impacto ambiental que generan las actividades humanas, ha provocado que en muchos sectores industriales se produzca un incremento de la sensibilización respecto al medio ambiente.

1.4.8.5. Auditoria de Obras Públicas o de Ingeniería.- Evaluara la administración de las obras en construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la contratación pública, la eficacia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y los resultados físicos que se obtengan en el programa o proyecto específico sometido a examen.

1.4.8.6. Hallazgos de Auditoria

Se considera que los hallazgos de Auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

1.5. Auditoría de Gestión Administrativa

La auditoría, tradicionalmente se ha orientado hacia aspectos financieros. Ahora responde a una demanda de mayor información útil que no se puede encontrar tan solo en los estados financieros, sino también tener información que permita realizar una evaluación administrativa.

Hoy en día, inversionistas, accionistas, entidades del gobierno y público en general, buscan información con el fin de juzgar “la calidad de la administración”.

1.5.2. Concepto

Según MALDONADO, Milton (2000) es "aprovechar al máximo el resultado de estudios específicos que proporcionen información detallada, lo cual permite incursionar con confianza en el análisis de información gubernamental, apoyada con Indicadores de Gestión que faciliten la evaluación de desempeño". (pág.18).

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, en su obra Manual de Auditoría de Gestión, 2da Edición, define a la Auditoría de Gestión como: " el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la Gestión operativa y sus resultados, así como, la eficiencia de la Gestión de una entidad, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

Para las postulantes la Auditoría de Gestión es un examen evaluativo de las actividades de entidades públicas y privadas con el propósito de medir e informar el grado de eficiencia, efectividad y economía con que son utilizados los recursos en el logro de metas y objetivos propuestos.

1.5.3. Importancia de la Auditoría de Gestión Administrativa

Lauditoría de Gestión Administrativa es importante porque permite identificar las áreas problemáticas, localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencia, habilitar un canal adicional de la comunicación entre los niveles de operación y la alta gerencia, emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones, lo básico es contar con la suficiente y confiable informacional para realizar la Auditoría de Gestión.

1.5.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión Administrativa

Entre los más importantes tenemos:

- Examinar los aspectos administrativos de la institución para evaluar, diagnosticar y sugerir mejoras.
- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la Gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio, es decir utilizando de manera eficiente los recursos económicos.

1.5.4. Alcance

La Auditoría de Gestión Administrativa está dedicada a examinar en forma detallada cada aspecto importante que sucede en la organización evaluando la gestión y la eficacia de la Cooperativa en relación con sus objetivos y metas.

Verificar el cumplimiento de las normativas tanto generales como específicas, para medir el grado de confiabilidad de la información financiera y administrativa.

1.5.5. Características de la Auditoria de Gestión Administrativa

- **Propósito.-** Evaluar la eficiencia, efectividad y economía con la que se manejan los recursos de una entidad, el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.
- **Alcance.-** Todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a una operación, actividad o programa específico.
- **Medición.-** Aplicación de los principios de administración.

- **Enfoque.-** Eminentemente positivo, tendiente a obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología (protección ambiental).
- **Informe de Auditoría.-** Su contenido está relacionado con cualquier aspecto significativo de la Gestión de la entidad.
- **Conclusiones del auditor.-** Inciden sobre cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad.
- **Recomendaciones del auditor.-** Se refiere a mejorar en todo los sistemas administrativos, el sistema de control interno gerencial y cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad.

1.5.6. Finalidad de la Auditoría de Gestión Administrativa

La finalidad primordial de la Auditoría de Gestión Administrativa es realizar estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización.

1.5.7. Metodología de la Auditoría de Gestión Administrativa

Se considera que para mejor el entendimiento de la auditoría de gestión se ha considerado:

1.5.8. Fases o Procesos de la Auditoría de Gestión Administrativa

Las fases de la Auditoría de Gestión Administrativa son las siguientes:

1.5.8.1. Fase I Planeación

El proceso de la planificación permite al auditor identificar las áreas más importantes y los problemas potenciales del examen, evaluar el nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia necesaria para examinar los distintos componentes de la entidad auditada.

El auditor planifica para determinar de manera efectiva y eficiente la forma de obtener los datos necesarios e informar acerca de la gestión de la entidad, la naturaleza y alcance de la planificación puede variar según el tamaño de la entidad, el volumen de sus operaciones, la experiencia del auditor y el nivel organizacional.

✓ *Planeación Preliminar*

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto.

✓ *Elementos principales.*

- Conocimiento y comprensión de la entidad.
- Objetivos y alcance de la Auditoría.
- Análisis preliminar del Control Interno
- Análisis de riesgos y la materialidad.

✓ *Conocimiento y comprensión de la entidad*

Previo a la elaboración del Plan de Auditoría se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva.

✓ ***Objetivos y Alcance de la Auditoría***

Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma auditora, que si persigue con el examen, para qué y por qué.

El alcance tiene que ver por un lado con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad o solo uno de ellos o una parte de uno de ellos o más específicamente solo un grupo de cuentas

✓ ***Análisis Preliminar del Control Interno***

Este análisis es de vital importancia en esta etapa porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión de plan de auditoría y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen.

✓ ***Análisis de los Riesgos la Materialidad***

El riesgo en la Auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa.

En Auditoría se conocen tres tipos de riesgo: Inherente, de Control y de Detección.

- ***Riesgo Inherente.***-Es la posibilidad de que existan errores significativos en la información auditada al margen de la efectividad del control interno relacionado; son errores que no pueden prever.
- ***Riesgo de Control.***-Está relacionado con la posibilidad de que los controles internos imperantes no prevén o detecten fallas que se están

dando en sus sistemas y que se puedan remediar con controles internos más efectivos.

- ***Riesgo de Detección.***-Está relacionado con el trabajo del auditor y que este en la utilización de los procedimientos de auditoría no detecte errores en la información que le suministran.

✓ ***Planeación Específica***

Cumple con el objetivo fundamental, diseñar una estrategia de trabajo a la medida de las necesidades de la organización:

El cómo, una vez que disponemos de la información de la fase preliminar, ya contamos con una importante aproximación del riesgo, nos familiarizaremos con los principales componentes determinados los que nos permite evaluar el nivel de cumplimiento en los controles internos de los procesos relacionados con estas áreas.

Para que, una vez identificadas los objetivos de la Auditoría, el Auditor revisa y analiza la información y documentación obtenida en la fase anterior, con la finalidad de identificar controles claves, para verificar su cumplimiento y ejecutar una evaluación del control interno, aplicando indicadores de efectividad al cumplimiento de controles.

De esta forma el Auditor define los procedimientos que requiera de acuerdo a las circunstancias que refuercen aquellos controles clave cuyo cumplimiento o funcionamiento es débil.

✓ ***Planificación Estratégica***

Es un proceso que permite visualizar, el futuro de las instituciones, que se derriba de su misión, visión, de sus orientaciones, metas, objetivos, programas, así como

determinar las estrategias a utilizar para asegurar su logro. El propósito de la planeación estratégica es el de concebir a la institución, no como un ente cerrado, aislado; sino como una institución que se encuentre en relación estrecha con su medio ambiente.

Previamente debemos señalar que el termino estrategia se refiere al modelo metodológico que se va a utilizar para la realización del planteamiento cuya concepción está basada en la participación de todos los integrantes de la institución.

✓ ***Programa de Auditoria***

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán los siguientes programas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:

Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.

- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.

- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados:

Igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

1.5.8.2. Fase II Ejecución

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los estados financieros para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos.

✓ Las Pruebas de Auditoría

Son técnicas procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria.

Las pruebas pueden ser de tres tipos:

- **Pruebas de Control.-** Están relacionadas con el grado de efectividad del control interno imperante.

- ***Pruebas Analíticas.-*** Se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad para observar su comportamiento.
- ***Pruebas Sustantivas.-*** Son las que aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias.

✓ ***Técnicas de Muestreo***

Se usa la técnica del muestreo ante la imposibilidad de efectuar un examen a la totalidad de los datos. Por tanto esta técnica consiste en la utilización de una parte de los datos. (Muestra) de una cantidad de datos mayor (población o universo).

El muestreo que se utiliza puede ser Estadístico o No Estadístico. Es estadístico cuando se utilizan los métodos ya conocidos en estadística para la selección de las muestras:

- ***Aleatoria.-*** Cuando todos los datos tienen la misma oportunidad de ser escogidos o seleccionados.
- ***Sistemática.-*** Se escoge al azar un número y luego se designa un intervalo para los siguientes números.
- ***Selección por Celdas.-*** Se elabora una tabla de distribución estadística y luego se selecciona una de las celdas.
- ***Al Azar.-*** Es el muestreo basado en el juicio o la apreciación. Viene a ser poco subjetivo, sin embargo es utilizado por algunos auditores.
- ***Selección por Bloques.-*** Se seleccionan las transacciones similares que ocurren dentro de un periodo dado.

✓ ***Evidencia de Auditoria***

Se llama evidencia de Auditoría a cualquier información que utiliza el auditor para determinar si la información cuantitativa o cualitativa que se esté auditando, se presenta de acuerdo al criterio establecido.

✓ ***Tipos de Evidencia***

- ***Evidencia Física.-*** Muestra de materiales, mapas, fotos.
- ***Evidencia Documental.-*** Cheques, facturas, contratos, etc.
- ***Evidencia Testimonial.-*** Obtenida de personas que trabajan en el negocio o que tienen relación con el mismo.
- ***Evidencia Analítica.-*** Datos comparativos, cálculos, etc.

✓ ***Técnica para la recopilación de Evidencia***

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

✓ ***Índice de Auditoria***

Para el manual general de auditoría los índices de auditoría son claves convencionales de tipo alfabético, numérico o alfanumérico, que permiten clasificar y ordenar los papeles de trabajo de manera lógica y directa para facilitar su identificación, localización y consulta.

Es utilizado para el ordenamiento y archivo de los papeles de trabajo y su rápida localización, se acostumbra ponerle una clave cada uno de ellos en un lugar

visible que se escribe generalmente con un lápiz de color rojo denominado “lápiz de auditoría”.

Todas las cedulas que contengan información homogénea se enumeraran en forma consecutiva abajo del índice.

✓ ***Marcas de Auditoria***

Son los símbolos o signos empleados por el auditor para indicar las acciones o procedimientos de auditoría efectuados, dichos símbolos se registra en cada uno de los documentos y demás papeles de trabajo elaborados, para rescatar algo muy significativo de tal forma dejar evidencia del tipo de revisión por ende pruebas realizados por el auditor

MARCAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CUADRO N° 1.2

SIMBOLO	SIGNIFICADO
PCI	Puntos de Control Interno
A/A	Ajuste de Auditoría
RAG	Resumen de Ajustes de Auditoría
A/R	Asientos de Reclasificación
Σ	Sumatoria
$\sqrt{}$	Verificado por el auditor
D	Diferencia
S	Sobrante
Φ	Saldo conciliado
\square	Error
Z	Comentario o explicación
*	Hallazgos

FUENTE: Manual de procedimientos

ELABORADO POR: Las tesistas.

✓ ***Objetivos de las marcas de Auditoría***

Entre los objetivos principales de las marcas de Auditoría son:

- Dejar constancia del trabajo realizado.
- Facilitar el trabajo y ayudar al auditor a revisar con rapidez las actividades.
- Agilizar la supervisión del examen realizado.
- Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos.

✓ ***Papeles de Trabajo***

Los papeles de trabajo son los documentos elaborados u obtenidos por el auditor durante las fases de planeamiento y ejecución, los cuales sirven como fundamento y respaldo del informe. Los papeles de trabajo son revisados por el auditor encargado y el supervisor responsable, con el objeto de establecer si son pertinentes a la auditoría, documenta en forma adecuada la evidencia obtenida y guardan consistencia internamente.

✓ ***Propósito de los Papeles de Trabajo***

Los papeles de trabajo son elaborados por el auditor con el objeto de:

- ***Registrar las labores:*** proporcionar un registro sistemático y detallado de la labor efectuada al llevar a cabo una auditoría.
- ***Registrar los resultados:*** proporcionar un registro de la información y evidencia obtenida y desarrollada, en respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultantes de la labor de auditoría.
- ***Respaldo el informe del auditor:*** el contenido de los papeles de trabajo tiene que ser suficiente para respaldar las opiniones, conclusiones y el contenido total del informe de auditoría. El informe bajo ninguna

circunstancia debe contener información o datos no respaldados por los papeles de trabajo.

- ***Indicar el grado de confianza del sistema de control interno:*** los papeles de trabajo incluyen los resultados del examen y evaluación del sistema de control interno. Así como los comentarios sobre el mismo.
- ***Servir como fuente de información:*** los datos utilizados por el auditor al redactar el informe, se encuentran en los papeles de trabajo. Muchas veces sirven como fuentes de consulta en el futuro, cuando se necesitan algunos datos específicos.
- ***Mejorar la calidad del examen:*** los papeles de trabajo bien elaborados llaman la atención sobre asuntos importantes y garantizan que se de atención adecuada a los asuntos más significativos.
- ***Facilitar la revisión y supervisión:*** los papeles de trabajo son indispensables para la etapa de revisión del informe antes de emitirlo. Permiten a una persona ajena al equipo (el auditor supervisor u otro funcionario) revisar los detalles del examen registrados en dichos papeles.

En el caso de cualquier pregunta o duda sobre el contenido del borrador del informe, los papeles de trabajo están para responderles o aclararlas.

El auditor no solo debe saber planear y efectuar la auditoria, así como redactar el informe correspondiente, sino que también debe entender que la naturaleza de su trabajo exige la elaboración, durante todo el proceso de la auditoria, de una documentación completa de sus procedimientos, hallazgos, observaciones y la evidencia en la cual va a fundamentar su informe.

✓ ***Estructura General de los Papeles de Trabajo***

El formato y el contenido de los papeles de trabajo es un asunto relativo al juicio profesional del auditor no hay sentencias disponibles que indiquen lo que se debe incluir en ellos sin embargo es esencial que contengan suficiente evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas, la efectividad de los papeles de trabajo depende de la calidad no de la cantidad.

Archivo de los Papeles de Trabajo

- ***Archivo Planificación***

La primera norma de auditoría generalmente aceptada del trabajo de campo requiere de una planificación adecuada. La auditoría se debe planificar de forma adecuada y los ayudantes, si es que se tienen se deben supervisar en forma correcta.

Existen tres razones por las cuales el auditor planea adecuadamente sus compromisos: permitir que el auditor obtenga las evidencias suficientes y competentes para las circunstancias, ayudar a mantener los costos a un nivel razonable y por ultimo evitar malos entendidos con el cliente.

- a) Plan previo
- b) Obtención de antecedentes del cliente
- c) Obtener información sobre las obligaciones legales del cliente
- d) Realización de procedimientos analíticos preliminares
- e) Evaluación de la importancia y el riesgo
- f) Conocimiento de la estructura del control interno
- g) Evaluación del riesgo de control

- ***Archivo Permanente***

Facilita a los auditores información básica sobre clientes, para comprender con mayor facilidad su sistema y están en condiciones de hacer referencia a documentos relevantes, año a año.

Es conveniente que incluya:

- a) Escritura de sociedad y estatuto
- b) Acuerdos del consejo importantes
- c) Detalle de las escrituras de titularidad
- d) Direcciones de la sede social, fábricas, filiales, etc.
- e) Fax, teléfono, etc.
- f) Copia organigrama de la empresa
- g) Explicación de los procedimientos contables de la escritura y formularios que utiliza
- h) Dónde están los registros contables y persona responsable de los mismos
- i) Nombre y apellidos de las personas autorizadas para aprobar pagos, etc.
- j) Firma con autoridad en los bancos
- k) Cuestionario de control interno pasado a la empresa
- l) Deficiencias encontradas.

- ***Archivo Corriente***

Este archivo es importante porque respalda la opinión del auditor. Incluye la documentación sobre la evaluación del sistema de control interno de la entidad, los procedimientos de auditoría realizados y las evidencias que se han obtenido durante la fase de planeación y ejecución del trabajo de campo.

Este archivo contendrá las diferentes cédulas que elabore el auditor, con base a los estados financieros a la fecha del período objeto de examen.

El formato y el contenido de los Papeles de Trabajo es un asunto relativo al juicio profesional del Auditor; no hay sentencias disponibles que indiquen lo que se debe incluir en ellos, sin embargo, es esencial que contengan suficiente evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas. La efectividad de los Papeles de Trabajo depende de la calidad, no de la cantidad.

1.5.8.3. Fase III Informe

El informe es un documento adquirido por la administración o gerencia diseñado para la gestión y control de un Sistema de Control Interno, con el fin de evaluar operaciones específicas proporcionando seguridad razonable en tres principales categorías, efectividad, eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Las Fases del Informe son las siguientes:

✓ *Informe de Auditoria*

Determinar las normas aplicables a la información incluida en los documentos que contienen a los estados financieros auditados. Para ello, se requiere que el auditor lea dicha información para que establezca la concordancia con los estados financieros o detecte inexactitudes de importancia relativa.

- En el informe debe existir relación entre la declaración con Estados Financieros.
- El Informe debe describir las responsabilidades que asume el auditor por documentos entregados por él que incluyen estados financieros auditados.
- La revelación adecuada en los Estados Financieros proporciona pautas específicas para el cumplimiento de la tercera norma de informar

(revelación adecuada). El auditor debe ampliar su informe para que incluya revelaciones informativas omitidas en los estados financieros, cuando se considera que tales revelaciones son esenciales para lograr una presentación razonable de los estados financieros.

- Tiene que establecer al enfoque de auditoría a seguir para evaluar la capacidad de una entidad de continuar bajo el principio de Empresa en Marcha o continuidad. Cuando del examen realizado el auditor llega a la conclusión que existen dudas serias en cuanto a la continuidad del ente económico, debe agregar al informe un párrafo al respecto a continuación del párrafo de la opinión.
- Debe determina la terminología a emplearse en ciertos eventos específicos a informar, adecuado a la normativa internacional.

Por lo visto, el propósito del informe, es proporcionar orientación a los Directivos o Administradores sobre la forma y contenido del dictamen del auditor emitido en relación a la auditoría independiente de los estados financieros de la organización o una entidad.

✓ *Clases de Informes*

a) Informe General:

- **Responsable:** Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.
- **Introducción:** Breve descripción de las circunstancias que hicieron necesario aplicar la auditoria, mecanismos de coordinación y participación empleados para su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y explicación general de su contenido.

- ***Antecedentes:*** Exposición de la génesis de la organización, es decir, orígenes, cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que influyeron en la decisión de implementar la auditoría.
- ***Técnicas Empleadas:*** Instrumentos y métodos utilizados para obtener resultados en función del objetivo.
- ***Diagnóstico:*** Definición de las causas y consecuencias de la auditoría, las cuales justifican los ajustes o modificaciones posibles.
- ***Propuesta:*** Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios y resultados esperados.
- ***Estrategia de implementación:*** Explicación de los pasos o etapas previstas para instrumentar los resultados.
- ***Seguimiento:*** Determinación de los mecanismos de información, control y evaluación necesarios para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.
- ***Conclusiones y recomendaciones:*** Síntesis de los logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para el logro de las propuestas.
- ***Apéndices o anexos:*** Gráficos, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que se consideren elementos auxiliares para la presentación y fundamentación de la auditoría.

b) Informe Ejecutivo:

- ***Responsable.***

- ***Periodo de revisión:*** Lapso que comprendió la auditoria.
 - ***Objetivos:*** Propósitos que se pretenden obtener con la auditoria.
 - ***Alcance:*** Profundidad con la que se audito la organización.
 - ***Metodología:*** Explicación de las técnicas y procedimientos utilizados para captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoria.
 - ***Síntesis:*** Relación de los resultados y logros obtenidos con los recursos asignados.
 - ***Conclusiones:*** Síntesis de aspectos prioritarios, acciones llevadas a cabo y propuestas de actuación.
- c) ***Informe de aspectos relevantes:*** Mediante este informe se puede analizar y evaluar.
- Si se llevó a cabo todo el proceso de aplicación de la auditoria.
 - Si se presentaron observaciones relevantes.
 - Si la auditoria está en proceso, se reprogramo o se replanteo.
 - Las horas hombre que realmente se utilizaron.
 - Las causas y efectos de las principales observaciones formuladas.
 - Las posibles consecuencias que se pueden derivar de las observaciones presentadas.

Las observaciones del informe se consideran relevantes cuando presentes las siguientes características:

- Inconsistencia en la cadena de valor de la organización.
- Inobservancia del marco normativo aplicable.
- Incumplimiento de las expectativas de los clientes y/o usuarios.
- Deficiencia en el servicio de los proveedores.
- Falta de información del desempeño de competidores.
- Pérdida de oportunidades de negocio.
- Baja rentabilidad y productividad.
- Existencia de una cultura organizacional débil.
- Necesidad de adecuar y/o actualizar los sistemas.
- Generación de bienes y servicios sin la calidad requerida.
- Potencial de innovación desaprovechado.
- Urgencia de replantear los procesos centrales.
- Necesidad de re direccionar el enfoque estratégico.

Para apoyar el proceso de toma de decisiones del titular de la organización, este informe puede presentarse acompañado de un ejemplar del informe general o ejecutivo.

✓ ***Requisitos y cualidades del informe***

En la preparación y presentación del Informe de Auditoría, se deben considerar los elementos y características que faciliten a los usuarios su comprensión y promuevan la efectiva aplicación de las acciones correctivas.

A continuación se describen las cualidades de mayor relevancia

- Concisión
- Precisión y Razonabilidad
- Respaldo Adecuado
- Objetividad
- Oportunidad.

✓ ***Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones***

- ***Comentarios.***

Es la descripción de los hallazgos o aspectos trascendentales encontrados en la ejecución de la auditoría, se deben exponer en forma lógica y clara ya que constituyen la base para una o más conclusiones y recomendaciones.

- ***Conclusiones.***

Las conclusiones de auditoría son juicios profesionales del auditor basados en los hallazgos luego de evaluar los atributos y obtener la opinión de la entidad. Su formulación se basa en realidades de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva positiva e independiente sobre lo auditado.

- ***Recomendaciones.***

Son sugerencias claras, sencillas, positivas y constructivas formuladas por los auditores que permiten a las autoridades de la entidad auditada,

mejorar las operaciones o actividades, con la finalidad de conseguir una mayor, efectividad y eficacia, en el cumplimiento de sus metas y objetivos.

✓ ***Tipos de Opiniones.***

Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, agosto 2001, da a conocer los tipos de dictámenes fruto del trabajo efectuado por un auditor; éstos pueden ser de diferentes clases, se detalla los siguientes:

- ***Opinión sin Salvedades***

Todo informe de Auditoría Financiera cuyo dictamen y opinión profesional sea sin salvedades o sin restricciones expresará: que los estados financieros presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera, los resultados de las operaciones, los flujos del efectivo de la entidad examinada, de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

- ***Opinión con Salvedades***

Tan importantes como para requerir una opinión adversa (negación) o debe expresarse cuando el auditor concluye que no puede expresar una opinión estándar o limpia, pero que el efecto de cualquier desacuerdo con la administración, limitación al alcance, desviación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, incertidumbres, no son abstención de opinión.

- ***Opinión Negativa***

Expresa que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera, los resultados de las operaciones los flujos del efectivo, ejecución del programa de caja de la entidad examinada, de conformidad con los Principios de

Contabilidad Generalmente Aceptados y las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

- ***Abstención de Opinión***

Una abstención de opinión es aquella en que el auditor no expresa su opinión sobre los estados financieros. Si el auditor no ha obtenido evidencia suficiente y pertinente para formular una opinión, sobre la equidad o razonabilidad de la presentación de los estados financieros en su conjunto, es necesaria la abstención de opinión.

- ***Carta a Gerencia***

La carta a gerencia tiene especial importancia porque en ella ha de resumirse la Auditoría realizada. Se destina exclusivamente al responsable máximo de la empresa, o a la persona concreta que encargo o contrato la Auditoría.

La carta de introducción poseerá los siguientes atributos:

- ✓ Tendrá como máximo 4 folios.
- ✓ Incluirá fecha, naturaleza, objetivos y alcance.
- ✓ Cuantificará la importancia de las áreas analizadas.
- ✓ Proporcionará una conclusión general, concretando las áreas de gran debilidad.
- ✓ Presentará las debilidades en orden de importancia y gravedad.
- ✓ En la carta de Introducción no se escribirán nunca recomendaciones.

1.5.8.4. Fase IV Comunicación de resultados

Esta es la fase final referente a la aplicación de la Auditoría de Gestión la misma que constituye con la emisión del informe final, el mismo que revela las deficiencias y hallazgos encontrados.

Las actividades que se desarrollan en esta fase son:

- Redacción del informe de Auditoría.
- Comunicación de los resultados, es necesario que el borrador del informe antes de su emisión sea discutido en una reunión con los responsables de la gestión, para perfeccionar los comentarios, conclusiones y recomendaciones.
- Informe de Auditoría síntesis del informe.

1.5.8.5. Fase V Seguimiento

Esta fase se relaciona con la aplicación de las recomendaciones, es decir, los auditores que realizan la Auditoría de Gestión deben realizar el seguimiento correspondiente en beneficio de la entidad y con el propósito de comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios, conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe.

CAPÍTULO II

2. DISEÑO DE LA PROPUESTA

2.1. Breve Caracterización de la Institución

La cooperativa es una compañía limitada la cual fue creada del Acuerdo Ministerio de Bienestar Social N^a_ 02348, emitida el 24 de septiembre del 1999 y la resolución N°. 278-DNC-JJ-99 de la fecha 16 de septiembre del 1999, en donde constituida legalmente el 24 de Septiembre del 1999 cuya razón social “Cámara de Comercio de La Maná”. Cumpliendo con todos los requisitos que lo dispone El Ministerio de Bienestar y Social.

Es una Institución creada para atender diversas y específicas necesidades de personas que necesitan de un apoyo económico, a sus diferentes microempresas, negocios y actividades económicas establecidas o implementación de las mismas.

Los créditos se enmarcarán en base a las necesidades de los socios para ampliar y mejorar sus negocios, además que los mismos serían la base fundamental para un crédito de vivienda o mejoramiento de la misma.

También prestará servicios en cuanto a la formación, validación y financiamiento de proyectos tanto productivos y sociales.

2.2. Diseño Metodológico

Para la presente investigación las investigadoras han seleccionado el método descriptivo que consiste en la recopilación de datos para tener una idea clara del problema que se pretende investigar, dentro de la Auditoría de Gestión este método se aplicará mediante la utilización de técnicas que permitieron recopilar información sobre las actividades administrativas que realizan en cada área organizacional teniendo una visión clara sobre la situación real de la entidad.

Los métodos consisten en recabar información sobre el tema a investigar, el análisis es la separación de las partes de un todo para estudiar de forma individual, mientras que la Síntesis reúne los elementos que se encuentran dispersos para desarrollarlos en su totalidad, dentro de la Cooperativa este método se aplicó a todos los funcionarios que conforman la misma previo la realización de una encuesta o entrevista, con el fin de detectar irregularidades en las actividades que desarrollan, mediante esto se podrá llegar a resultados que sirvan a la entidad para tomar decisiones correctivas.

2.2.1. Métodos y Técnicas

2.2.1.1. El método inductivo.- va de lo particular a lo general, el cual será utilizado en la ejecución del trabajo, al recopilar información precisa sobre las diferentes actividades realizadas por el personal de cada área a fin de establecer medidas que mejoren el proceso interno para optimizar recursos humanos y materiales dentro de la entidad.

2.2.1.2. El método deductivo.- parte de lo general a lo particular, permitió conocer el marco legal de la Cooperativa, ya que, por medio del razonamiento lógico se podrá deducir varias suposiciones, además se seguirá un proceso sistemático y analítico, que permitirá explicar los hechos particulares.

2.2.1.3. Método Estadístico

Inferencial, con los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas, se podrá interpretar resultados en gráficos estadísticos.

2.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

2.3.1. Técnicas

Las técnicas aplicadas en el trabajo de campo son: la observación, la entrevista, y la encuesta.

Las encuestas se aplicaron al personal del Consejo Administrativo y a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná.

- **La entrevista.-** Es una técnica de recopilación de datos que se realiza mediante el diálogo entre el entrevistado y el entrevistador, es decir, la alta dirección de la Cooperativa las investigadoras, de modo que permita conocer los criterios sobre las funciones que desarrolla el personal e identificar su situación actual.

La entrevista se aplicó al gerente con la finalidad de obtener una información relevante para el trabajo de investigación.

- **La encuesta.-** Está dirigida a todos los socios y empleados de la Cooperativa para recabar información sobre las diferentes actividades que desarrollan a fin de conocer el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, se aplicó en base a un listado de preguntas escritas que están relacionadas con el tema de investigación.

Las encuestas se aplicaron al personal del Consejo Administrativo y a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná.

- ***La Observación.-*** Es un instrumento que se enfoca en tener un conocimiento directo de hechos ocurridos en las diferentes actividades y obtener información más objetiva de la Cooperativa, las investigadoras al momento de aplicar esta técnica tendrán un conocimiento más detallado acerca de las necesidades que tiene la misma.

La observación nos permitió tener una primera impresión de la Cooperativa, además que esta técnica de investigación nos ayudó a obtener una mejor visión en la ejecución de la metodología de la Auditoría Administrativa.

2.3.2. Instrumentos

Los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación.

Los instrumentos son los siguientes:

- ***El cuestionario.-*** Es un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas a la Cooperativa como un instrumento básico para recopilar información del tema a investigar que servirá de pilar fundamental para las investigadoras que sustente la opinión del trabajo ejecutado en las encuestas y entrevistas.
- ***Guía de observación.-*** Se hace necesario elaborar una guía de observación para dirigirnos a los actores y recopilar datos importantes para la elaboración de nuestro proyecto.
- ***Guía de entrevista.-*** Para poder aplicar la entrevista a los Directivos, personal administrativo y socios que están en relación directa con el proyecto es necesario elaborar una guía de entrevistas que nos permite organizar nuestro trabajo.

2.4. Población o universo

Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio La Maná.

CUADRO # 2.1	
PERSONAL	POBLACIÓN
Presidente	1
Gerente General	1
Contador/a	1
Auxiliar Contable	1
Consejo de Administración	9
Consejo de Vigilancia	6
Asuntos Sociales	1
Comisiones de educación	1
Crédito	5
Socios	300
SUB TOTAL	326

Tamaño de la muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplicó la siguiente formula:

Dónde:

N = Población

n = Tamaño de la muestra

E = Error (0,05)

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N - 1) + 1}$$

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{300}{0,05^2 300 - 1 + 1}$$

$$n = \frac{300}{0,0025 299 + 1}$$

$$n = \frac{300}{(0,7475) + 1}$$

$$n = \frac{300}{1,7475}$$

$$n = 172$$

Por lo expuesto, la investigación se fundamentará con los resultados de 172 encuestas.

2.5. Diagnostico Institucional

ANÁLISIS FODA

CUADRO N° 2.2:

INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Buen Servicio	▪ Falta de infraestructura propia
▪ Clientes Satisfechos.	▪ Falta de continuas capacitaciones y publicidad.
▪ Ambiente Laboral Agradable.	▪ Falta de políticas y reglamentos.
▪ Nuevos Inversionistas.	▪ Falta de manuales de procedimientos y funciones en cada área.
▪ Tecnología Apropriada	▪ Falta de un organigrama estructural de acuerdo con las necesidades de la cooperativa.
	▪ No cuenta con personal de seguridad
EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
▪ Amplio mercado para ofrecer los servicios.	▪ Competencia en la apertura de varias instituciones del mismo tipo
▪ Innovación tecnológica delincuencia	▪ Peligro de quiebra de la entidad por sobre endeudamiento
▪ Necesidad económica de las personas.	▪ Morosidad.
▪ Acuerdos Internacionales.	
▪ Régimen del País.	

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas

2.5.1 ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA

El objetivo de estructurar una matriz FODA, es ubicar al máximo las fortalezas y oportunidades, minimizando las debilidades y amenazas. Los factores internos son aquellos que la entidad pueda controlar, mientras que los externos se encuentran fuera del alcance de la empresa y no son posibles de intervenir.

2.6. Aplicación de la Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN

CUADRO N° 2.3.

N°	DESCRIPCIÓN	SI	NO
1	¿Existe una buena relación y comunicación entre los empleados y el gerente de la Cooperativa?	X	
2	¿La atención que recibe el cliente por parte de los empleados es satisfactoria?	X	
3	¿Existe una adecuada comodidad para que los empleados realicen adecuadamente sus funciones?	X	
4	¿La Cooperativa cuenta con una infraestructura propia y adecuada?		X
5	¿Cuenta con seguridad para el cuidado del dinero recaudado en el día?		X
6	¿La Institución cuenta con un control de asistencia para los empleados?		X

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesis

Análisis e interpretación

En las visitas realizadas a la Cooperativa se observó que existe un buen ambiente de trabajo entre todo el personal administrativo y la atención que recibe los clientes es muy satisfactorio, también se encontró ciertas anomalías que afecta el adelanto de la entidad, ya que, la institución no cuenta con servicios fundamentales como son: la seguridad, infraestructura propia y un control de asistencia, siendo estos los factores que afectan el buen funcionamiento de la entidad.

2.7. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO LA MANÁ.

1.- ¿Se han realizado algún tipo de Auditoría en la Cooperativa?

Si, se ha realizado una Auditoría Interna que permitió verificar si todas las actividades se están desarrollando adecuadamente.

2.- ¿Cree que es necesario realizar una Auditoría de Gestión en la Cooperativa y en que beneficiaría?

El gerente no conoce lo que es una Auditoría de Gestión, pero considera necesario realizar este tipo de Auditoría dentro de la entidad, ya que, permitirá verificar el grado de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades, el uso adecuado de los recursos sobre todo contribuirá en conocer si la institución esta cumplimiento con los objetivos planteados.

3.- ¿Existe un sistema de control interno en la institución?

Sí existe un sistema de control interno pero muy antiguo no está actualizado.

4.- ¿Qué tipo de control ha implantado la Cooperativa?

No cuenta con ningún control de entrada y salida del personal, para los permisos lo efectúan mediante un oficio y en caso de calamidad doméstica mediante el respectivo certificado médico.

5.- ¿Cómo califica usted al personal que labora dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná?

Se desenvuelven de una forma muy eficiente porque realiza adecuadamente cada una de las actividades asignadas por la máxima autoridad.

6.- ¿Qué mecanismos usa para la selección del personal?

Por su experiencia profesional y sociabilización al momento de atender al cliente.

7.- ¿Cada qué tiempo el personal recibe capacitaciones?

Lo reciben semestralmente capacitaciones sobre sistema contable, sistema administración, y atención al cliente esto se lo realiza con la finalidad que el personal pueda desenvolverse eficientemente en sus funciones.

8.- ¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que tiene la entidad?

Las falencias que tiene la entidad son la falta de un Plan Estratégico.

9.- ¿Cuál es la situación económica frente a otras cooperativas?

La Cooperativa es una institución pequeña pero se aspira que en un futuro sea una entidad grande que esté al servicio de todos los clientes.

10.- ¿Cómo influye los vínculos familiares dentro de la Cooperativa?

Si influye positivamente porque existe gran confianza por parte de las personas que la conforman así salir adelante y hacer frente a los problemas.

11.- ¿Cuáles son las actividades que usted realiza en la Cooperativa?

El gerente de la cooperativa manifestó que realiza diferentes funciones tales como gerente general, representante legal, jefe de personal, consejo de crédito dentro de la institución.

12.- ¿La Cooperativa cuenta con misión, visión y objetivos bien definidos?

Señalo que la Cooperativa no cuenta con misión y visión por lo que se está trabajando, en cambio sí cuentan con objetivos pero no son bien definidos de acuerdo a las expectativas de la institución.

13.- ¿Existen estatutos o reglamentos en la Cooperativa?

Indicó que la Cooperativa si cuenta con un estatuto pero desde que se inició la cooperativa y desde ahí no han actualizado.

14.- ¿Cuál es el organismo de control que le regula?

El organismo que controla a la institución es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

15.- ¿Posee la Cooperativa un Manual de Procedimientos y Funciones en todas las Áreas?

No, cuenta solo con un manual de crédito, ya que, es un instrumento muy importante para la Cooperativa.

17.- ¿Se ha aplicado Auditoría de Gestión en la Cooperativa?

Hasta el momento no se han realizado auditoría de este tipo dentro de la entidad.

18.- ¿Qué entiende por Auditoría de Gestión?

Sí, entiendo que la Auditoría de Gestión es una herramienta fundamental ya que controla la administración del personal y técnico de la institución.

2.7.1. Análisis de la Entrevista realizada al Gerente de la Cooperativa.

Mediante la entrevista realizada al gerente quien manifiesta que nunca se ha realizado Auditorias de Gestión y considera que es necesario que se efectúe, con respecto al ingreso del personal la cooperativa no cuenta con ningún sistema en el cual justifique la entrada y salida del mismo, la ausencia de personal lo justifica mediante oficio o certificado médico.

Por otra parte, la máxima autoridad afirma que el personal administrativo está siendo capacitado en: atención al cliente, sistema contable y sistema administrativo, mientras que el personal encuestado niega que existe capacitaciones constantes, además las falencias que posee la entidad es la falta de dinero, ya que, es una institución joven que recién se está posesionando en el mercado financiero y no cuenta con un Plan Estratégico que permita el desarrollo eficiente de los objetivos planteados.

Finalmente el Gerente afirma que existe un manual de funciones bien definido en donde se delimiten cada una de las actividades, pero al momento de solicitar dicha información a la persona encargada expresa que no cuenta con un documento en donde se detallen las funciones y obligaciones del personal.

2.8. APLICACIÓN DE LAS ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO LA MANÁ

1. ¿Conoce usted las políticas, normas y procedimientos que maneja la cooperativa?

Tabla N: 2.1

CONOCIMIENTO DE POLÍTICAS, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

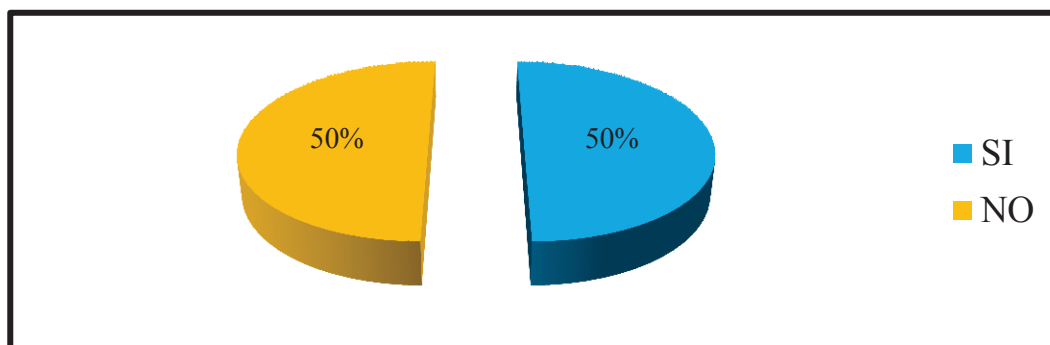
Alternativas	Frecuencia	%
SI	2	50%
NO	2	50%
Total	4	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Grafico N: 2.1

CONOCIMIENTO DE POLÍTICAS, NORMAS Y PROCEDIMIENTO



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del total de los encuestados el 50% manifiestan que si tiene un conocimiento de las políticas, normas y procedimientos que maneja la entidad, mientras que el 50% desconoce su aplicación, por lo tanto no tiene un conocimiento claro de la aplicación adecuada de las políticas, normas y procedimientos.

2. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná Cuenta con un Consejo de Vigilancia y Administración eficiente y eficaz, capaz de tomar decisiones a favor de la institución?

Tabla N: 2.2

TIENE UN CONSEJO DE VIGILANCIA Y ADMINISTRACIÓN

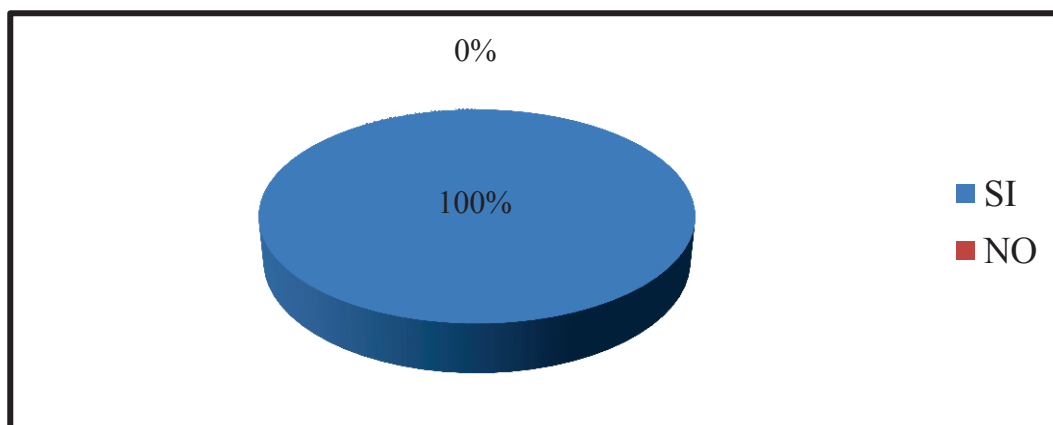
Alternativa	Frecuencia	%
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas.

Gráfico N: 2.2

TIENE UN CONSEJO DE VIGILANCIA Y ADMINISTRACIÓN



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas.

Análisis e Interpretación:

Del total de la muestra el 100% manifiesta que la cooperativa si cuenta con un Consejo de Vigilancia y Administración, ya que es un organismo indispensable dentro de la Cooperativa para que controle todas las funciones que desarrolla el personal.

3. ¿Conoce usted los objetivos que persigue la cooperativa?

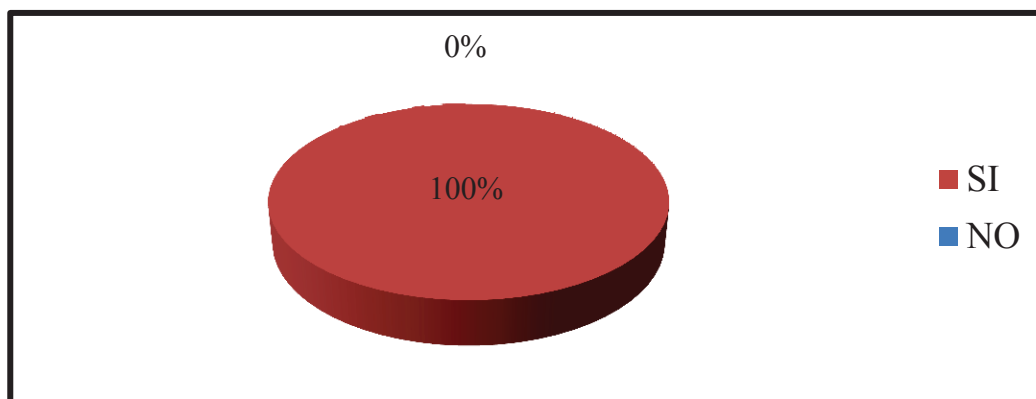
Tabla N° 2.3
CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

Alternativa	Frecuencia	%
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 2.3
CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del total de la población encuestada el 100% manifiesta que si tiene un conocimiento de los objetivos que persigue la entidad, ya que, es muy importante que los funcionarios conozcan cual es la meta que quiere alcanzar la cooperativa mediante los siguientes servicios; Brindar la mejor atención a los socios en la realización de depósitos y retiros, liquidación de créditos, venta del SOAT, y captación de socios.

4. ¿Las personas encargadas de cada departamento cumplen con sus funciones de acuerdo con su perfil?

Tabla N° 2.4

EL PERSONAL CUMPLE CON SUS FUNCIONES

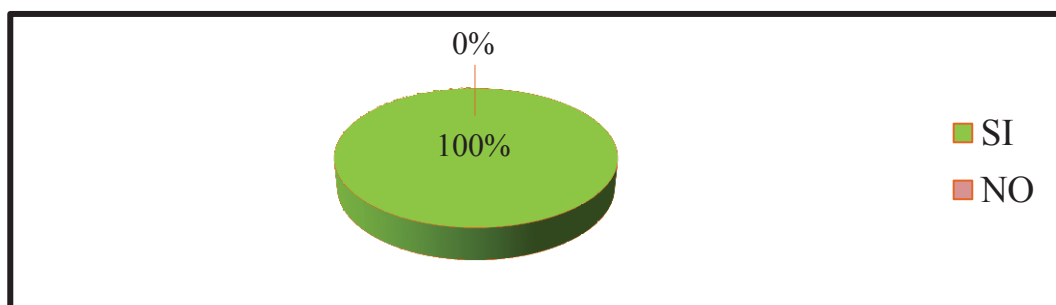
Alternativa	Frecuencia	%
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 2.4

EL PERSONAL CUMPLE CON SUS FUNCIONES



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados el 100% indica que el personal que labora en la cooperativa si cumple con sus funciones, de esta manera se puede demostrar claramente que los funcionarios que trabajan dentro de la cooperativa tienen con un perfil profesional, son ubicados de acuerdo a sus conocimientos y experiencia laboral, que es de mucha importancia para desenvolverse correctamente dentro de la entidad.

5. ¿Cree usted que existen falencias administrativas en la Cooperativa?

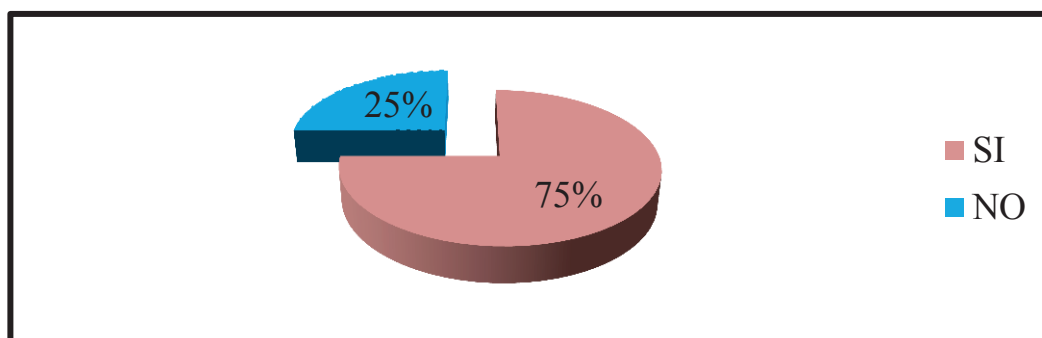
Tabla N° 2.5
FALENCIAS ADMINISTRATIVAS

Alternativa	Frecuencia	%
SI	3	75%
NO	1	25%
Total	4	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 2.5
FALENCIAS ADMINISTRATIVAS



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% que conforma la población encuestada el 75% manifiesta que si existen falencias administrativas, mientras que el 25% consideran que no, por lo tanto se pudo notar que el personal en su mayoría afirma que existen falencias administrativas dentro de la cooperativa que de una u otra manera están afectando a su desarrollo, existiendo así un porcentaje minoritario que asegura lo contrario lo cual refleja un problema muy notorio para la entidad.

6. ¿Se realizan capacitaciones constantes al personal administrativo de la Cooperativa?

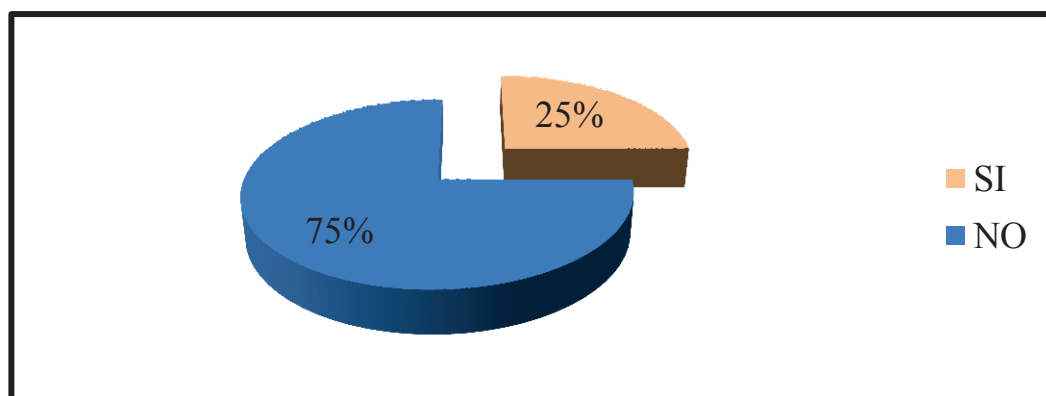
Tabla N° 2.6
CAPACITACIONES CONSTANTES

Alternativa	Frecuencia	%
SI	1	25%
NO	3	75%
Total	4	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas

Gráfico N° 2.6
CAPACITACIONES CONSTANTES



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% que representa la población en su totalidad el 25% manifiesta que si reciben capacitaciones constantes, mientras que el 75% considera que no se realizan capacitaciones al personal en sus diferentes áreas que laboran, lo que indica que los funcionarios no se encuentran actualizados en realizar sus actividades de forma eficiente.

7. ¿Piensa usted que se debe realizar una Auditoría de Gestión dentro de la Cooperativa, para medir el grado de eficiencia y eficacia en la administración?

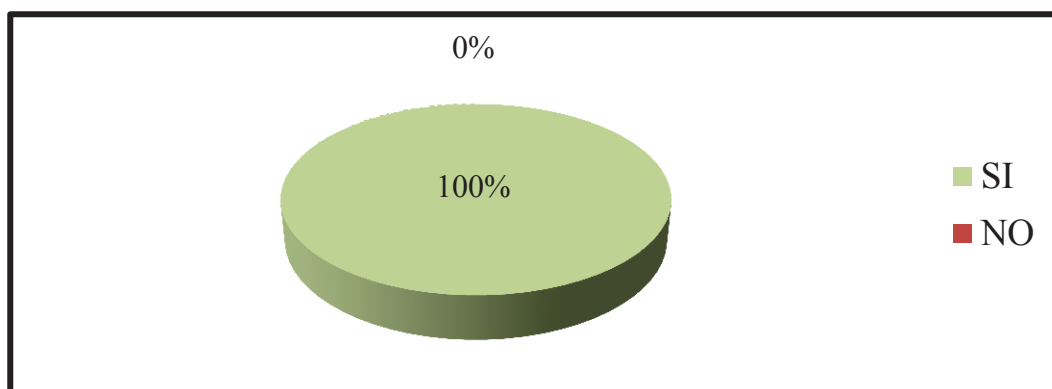
Tabla N° 2.7
REALIZAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Alternativa	Frecuencia	%
SI	4	100%
NO	0	0%
Total	4	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesoreras.

Gráfico N° 2.7
REALIZAR UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesoreras.

Análisis e Interpretación:

Del total de encuestados el 100% manifiestan que si se debe realizar una Auditoría de Gestión dentro de la cooperativa, ya que permite medir el nivel de eficiencia y eficacia en la administración de las actividades.

2.9. APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO LA MANÁ.

1. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le proporciona la Cooperativa Cámara de Comercio La Maná?

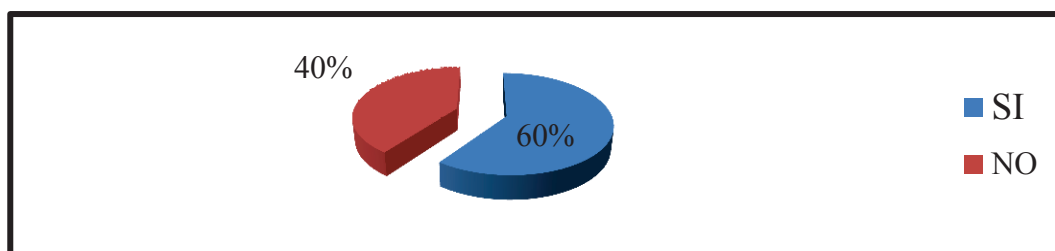
Tabla N° 3.1
SATISFACCIÓN DEL SERVICIO

Alternativa	Frecuencia	%
SI	103	60%
NO	69	40%
Total	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 3.1
SATISFACCIÓN DEL SERVICIO



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% de los encuestados, el 40% afirman que se sienten satisfechos con los servicios que presta la Cooperativa, mientras que el 60% de la población se sienten insatisfechos con el servicio que presta la entidad, por lo que la mayoría de los socios indican que el servicio que presta la cooperativa es excelente gracias a los funcionarios que trabajan en la cooperativa.

2. ¿Cómo califica la atención que recibe del personal de la Cooperativa Cámara de Comercio de La Maná?

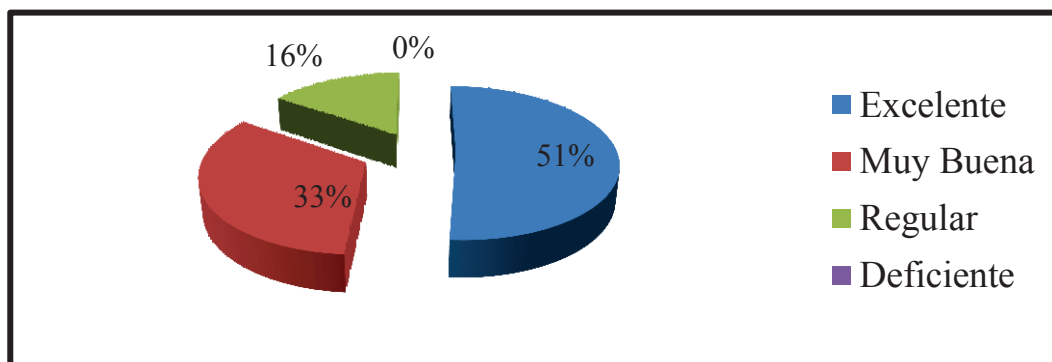
Tabla N° 3.2
ATENCIÓN AL CLIENTE

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	88	51%
Muy Buena	57	33%
Regular	27	16%
Deficiente	0	0%
Total	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 3.2
ATENCIÓN AL CLIENTE



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% de la población encuestada, el 51% manifiesta que reciben una excelente atención, mientras que el 33% afirma que tienen una buena atención y el 16% dicen que la atención es regular, por lo que la atención que recibe el cliente por parte de la cooperativa es excelente, ya que, la sociedad requiere cada vez más de buenos servicios y el propósito de la institución es brindar una buena imagen y una atención de calidad a sus socios.

3. ¿Cree que el personal que labora en la cooperativa es capacitado en el área que desempeña sus funciones?

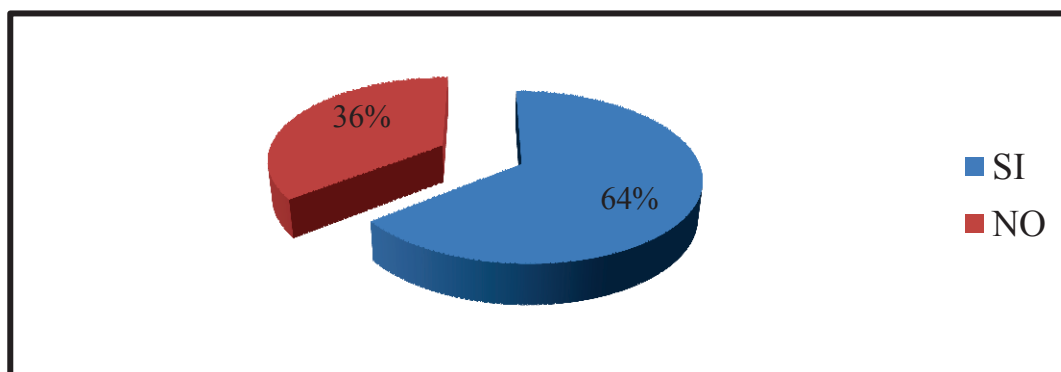
Tabla N° 3.3
EL PERSONAL ES CAPACITADO

Alternativa	Frecuencia	%
SI	110	64%
NO	62	36%
Total	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas.

Gráfico N° 3.3
EL PERSONAL ES CAPACITADO



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% de los socios activos encuestados, el 64% opinaron que el personal que labora en la cooperativa está capacitado para desempeñar sus funciones, el 36% afirman que los funcionarios no están capacitados, de esta manera la mayoría de los socios manifiestan que el personal que trabaja en la cooperativa están capacitados, pese a que algunos de ellos no tienen título profesional para ejercer sus funciones

4. ¿Usted ha solicitado un crédito alguna vez?

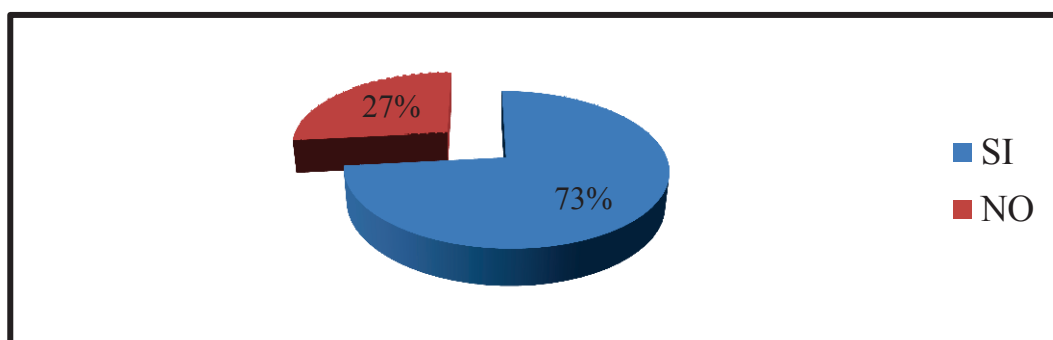
Tabla N° 3.4
CRÉDITOS

Alternativa	Frecuencia	%
SI	126	73%
NO	46	27%
Total	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 3.4
CRÉDITOS



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas, el 73% afirma que han adquirido crédito en la Cooperativa para satisfacer las diversas necesidades que tienen, mientras el 27 % manifiestan que no han solicitado créditos, debido a que no tienen un ingreso estable para cubrir las cuotas que deben pagar mensualmente, de acorde a los resultados obtenidos el mayor porcentaje de los socios encuestados indican que si han realizados créditos para satisfacer las necesidades que tienen los mismos.

5. ¿El crédito que usted adquiere de la Cooperativa para qué actividad está destinado?

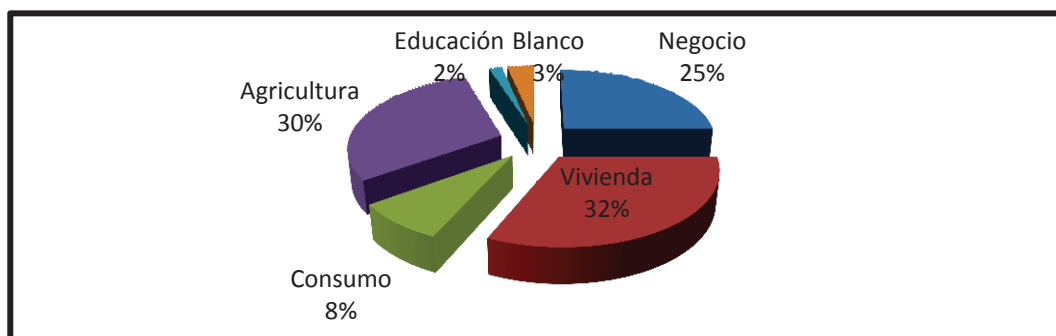
Tabla N° 3.5
ASIGNACIÓN DE CRÉDITOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
Negocio	43	25%
Vivienda	55	32%
Consumo	14	8%
Agricultura	52	30%
Educación	3	2%
Blanco	5	3%
TOTAL	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 3.5
ASIGNACIÓN DE CRÉDITOS



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

La mayor parte de los encuestados analizan que el 30% solicitan los créditos para la actividad agricultura, el 25% indican que son para ampliar los negocios, el 2%, en cambio invierten en educación, el 32% son para la vivienda, por lo tanto el 8% de la población encuestado señalan que son destinadas para el consumo finalmente el 3% no han adquirido créditos para ningún tipo actividad productiva, de acuerdo al análisis realizado, los socios opinan que todos los créditos otorgados son para diferentes actividades ya que son indispensables para la vida diaria de los mismos.

6. ¿Usted está conforme con los requisitos de la Cooperativa para otorgar créditos?

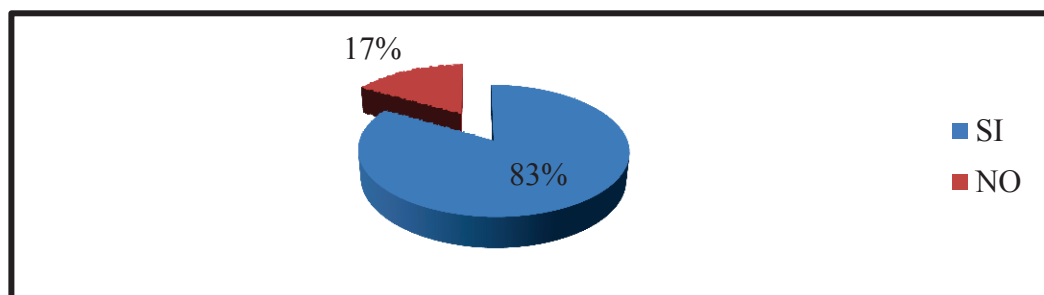
Tabla N° 3.6
REQUISITOS PARA ADQUISICIÓN DE CRÉDITOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	29	17%
NO	143	83%
TOTAL	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas.

Gráfico N° 3.6
REQUISITOS PARA ADQUISICIÓN DE CRÉDITOS



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesistas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% de personas encuestadas el 83% consideran que los requisitos para la adquisición de créditos son muy importantes ya que mediante estos la Cooperativa asegura el dinero que va entregar al socio, mientras que el 17% manifestaron que no se sienten conformes con los requisitos que solicita la entidad, de los resultados obtenidos el mayor porcentaje de los socios encuestados indican que no han tenido dificultades con los requisitos, debido a que la persona encargada informa adecuadamente cuales son los requisitos que son necesarios para la concesión del crédito.

7. ¿Cuál es el monto máximo que usted ha solicitado como préstamo?

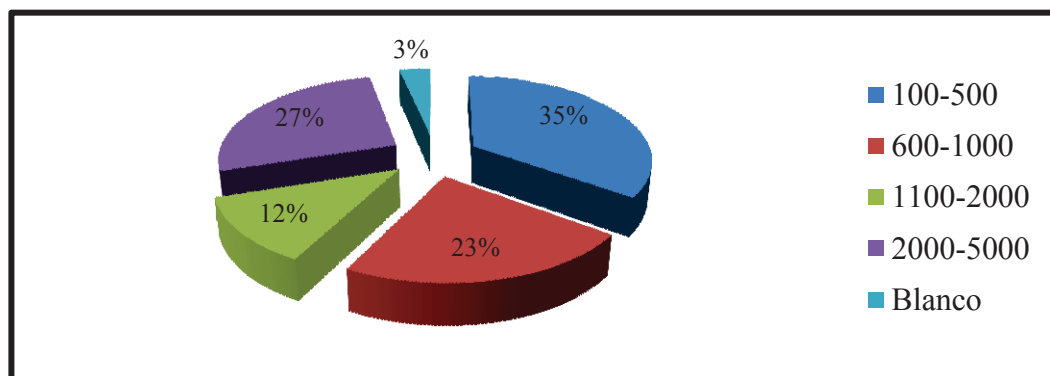
Tabla N° 3.7
MONTOS DE CRÉDITOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
100-500	105	35%
600-1000	68	23%
1100-2000	37	12%
2000-en adelante	80	27%
Blanco	10	3%
TOTAL	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 3.7
MONTOS DE CRÉDITO



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% de socios encuestados señalaron que el 35% solicitan los montos de 100 y 500 dólares que son destinadas para la consumo, el 23% adquieren un monto entre 600 a 1000 dólares son destinados para educación, el 12% entre 1100 a 2000 dólares que son destinados para comercio, el 27% indica que solicitan este monto para vivienda y el 3% no han realizado créditos, mediante los resultados obtenidos los clientes señalaron que existen diferentes montos para satisfacer las diversas actividades que son indispensables para los socios.

8. ¿Está de acuerdo con la tasa de interés que le cobran por la concesión del crédito?

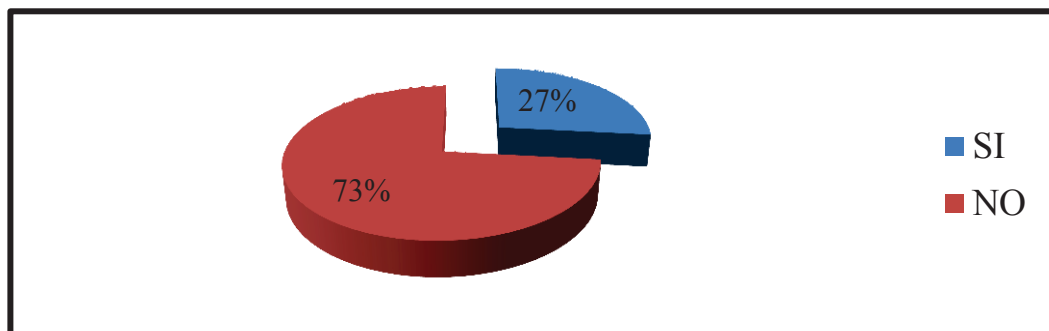
Tabla N° 3.8
TASA DE INTERÉS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	46	27%
NO	126	73%
TOTAL	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 3.8
TASA DE INTERÉS



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% de la población encuestada, el 73% manifiesta que están de acuerdo con la tasa de interés para obtener un crédito, mientras que el 27% no están de acuerdo, por lo tanto la mayoría de los socios activos piensan que la tasa de interés es adecuado porque los clientes están en la posibilidad de cubrir el crédito por la cooperativa y este les ayuda a incrementar su negocio, y a la vez existe un porcentaje de clientes insatisfechos que no está de acuerdo, pero la necesidad les obliga hacer el crédito.

9. ¿Ha tenido alguna vez dificultad en la obtención de créditos en la Cooperativa?

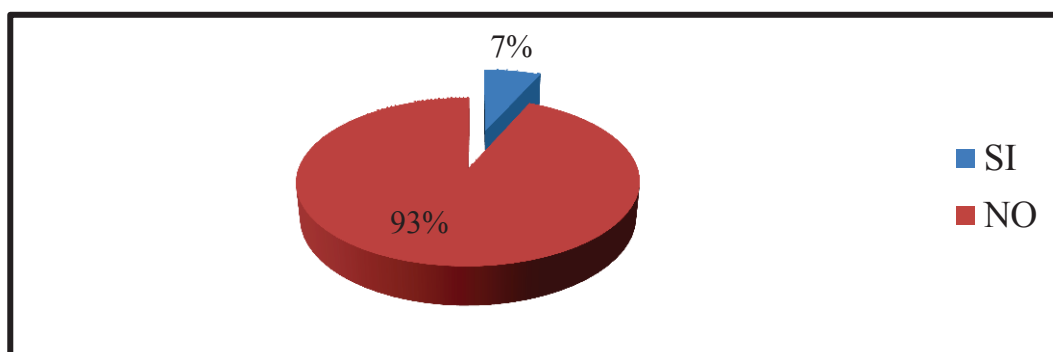
TABLA N° 3.9
DIFICULTAD EN LA OBTENCIÓN DE CRÉDITOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	12	7%
NO	160	93%
TOTAL	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 3.9
DIFICULTAD EN LA OBTENCIÓN DE CRÉDITOS



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

De la población encuestada, el 7% opina que sí tuvieron dificultades al momento de obtener créditos, mientras que el 93% afirma que no han tenido ninguna dificultad, mediante los resultados obtenidos el mayor porcentaje de los socios encuestados indican que no han tenido dificultades para obtener el crédito debido a que la persona encargada informa adecuadamente: de los plazos, monto, el tipo de crédito, el interés, los requisitos que son necesarios para la concesión del crédito.

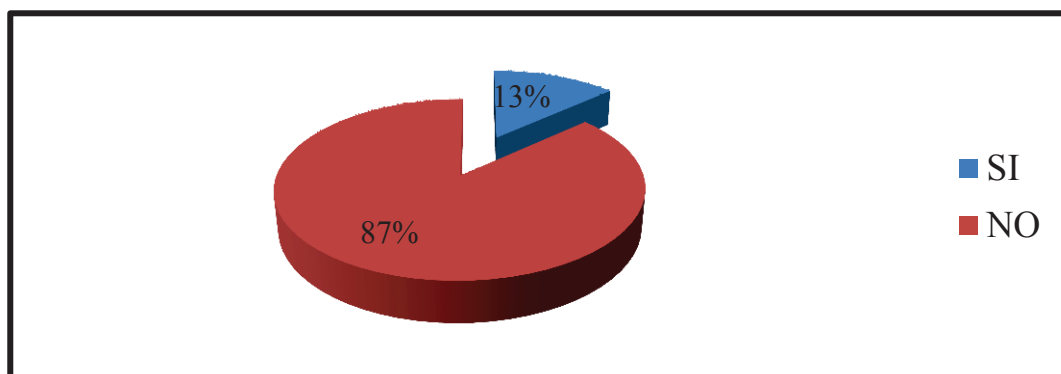
10. ¿Conoce usted si la cooperativa tiene algún tipo de publicidad en los medios de comunicación?

Tabla N° 3.10
PUBLICIDAD

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	22	13%
NO	150	87%
TOTAL	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.
ELABORADO POR: Las tesistas.

Grafico N° 3.10
PUBLICIDAD



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.
ELABORADO POR: Las tesistas.

Análisis e Interpretación:

Del total de la población encuestada el 13% manifiesta que si poseen tipos de publicidad, existiendo el 87% afirma que no poseen ningún tipo de publicidad, por lo tanto los clientes activos mencionan que no tienen publicidad en los medios de comunicación, siendo este factor muy importante, ya que, la población no conoce los servicios y beneficios que presta la institución financiera.

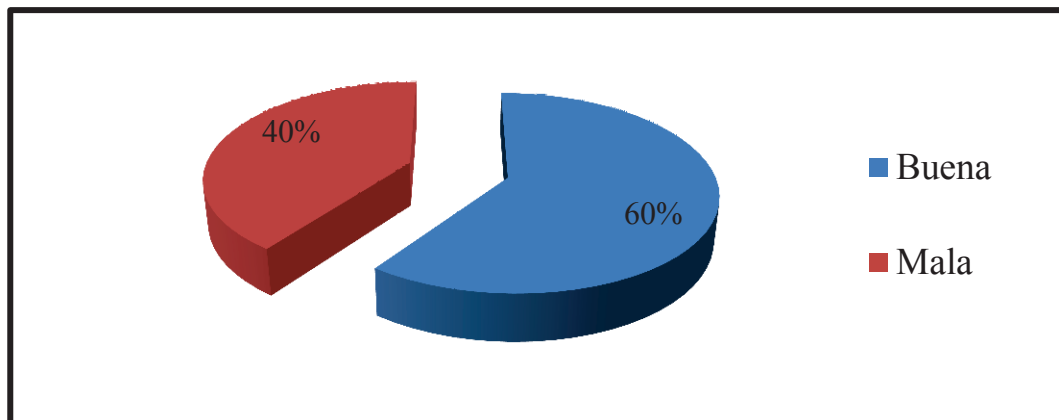
11. ¿Cree usted que la situación geográfica es adecuada?

Tabla N° 3.11
SITUACIÓN GEOGRÁFICA

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Mala	69	40%
Buena	103	60%
TOTAL	172	100%

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.
ELABORADO POR: Las tesisas.

Gráfico N° 3.11
SITUACIÓN GEOGRÁFICA



FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.
ELABORADO POR: Las tesisas.

Análisis e Interpretación:

Del 100% de la población encuestada, el 60% manifiesta que la situación geográfica de la entidad es buena, mientras que el 40% afirma que no está situada en un buen lugar, mediante la encuesta realizada se pudo observar que la ubicación geográfica de la entidad está en lugar estratégico porque se encuentra en las calles principales del sector, el cual ayuda al engrandecimiento de la misma.

2.10. Conclusiones

- Es evidente que la Cooperativa no dispone de suficiente publicidad y propaganda para la promoción de sus diferentes productos y servicios que oferta hacia la sociedad.
- El personal no recibe capacitaciones continuas en sus distintas funciones, lo que refleja un conocimiento desactualizado para el desarrollo de cada una de las actividades asignadas.
- Cuenta con un ambiente laboral apropiado para los empleados en donde realicen sus actividades eficientemente, siendo este un aspecto positivo para alcanzar las metas y objetivos trazados por la institución.
- La cooperativa no cuenta con un manual de funciones en donde se especifique las obligaciones y deberes que los empleados deben cumplir para el desarrollo óptimo de sus actividades.
- Dentro de la entidad no se han efectuado Auditorias deGestión, por tal razón surge la necesidad de realizar este tipo de Auditoría.

2.11. Recomendaciones

- Es indispensable que la cooperativa invierta en publicidad para dar a conocer los servicios que oferta a la sociedad, a fin de captar más clientes que ayuden al crecimiento económico de la institución.
- Es necesario que el personal reciba constantemente capacitaciones para que desarrollen eficientemente las actividades, y así poder brindar servicios de calidad a los clientes.
- Se recomienda seguir manteniendo un buen ambiente de trabajo como han venido trabajado actualmente, ya que, eso les ha permitido que el personal esté a gusto y realicen sus actividades con empeño y dedicación.
- Elaborar un manual de funciones para cada departamento de manera que conozcan las funciones y obligaciones que tienen los empleados dentro de la entidad con el propósito de optimizar los recursos y guiar a la cooperativa al logro de sus objetivos.
- Es indispensable que se realicen Auditorías de Gestión Administrativa, ya que, ayudará a verificar que las políticas y procedimientos se estén cumpliendo a cabalidad y corregir algunas falencias que existan a fin de poder medir el nivel de eficiencia y eficacia en cada una de las áreas.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

“APLICACIÓN DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA PARROQUIA LA MANÁ, CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, EN EL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012”.

3.1. Introducción

La propuesta tiene la finalidad de la realización de una auditoria a cada una de las actividades destinadas a los funcionarios de la entidad, que permita medir el grado de eficiencia, eficacia, economía y equidad con los que ha contado durante el periodo a ser auditado.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná, es una institución financiera creada para atender las diversas necesidades de las microempresas, negocios y actividades económicas establecidas.

Los servicios que ofrece la entidad son: venta del SOAT, liquidación de créditos, depósito y retiros en la cuenta de ahorro que están enmarcadas a las necesidades de los socios para ampliar y mejorar sus negocios, además que los mismos serían la base fundamental para un crédito de vivienda o mejoramiento de la misma.

Además la institución se apunta en el otorgamiento de crédito comercial, de servicio, producción agropecuaria, mejoramiento y construcción de vivienda, en función del desarrollo económico de cada una de sus actividades comerciales

3.2. Justificación de la Propuesta.

La aplicación de una Auditoría de Gestión dentro de la Cooperativa, ayudará a determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía con el que se desarrolla la entidad, permitiendo conocer si los recursos humanos, materiales y económicos se están manejando de forma correcta.

El examen crea un valioso aporte para la entidad permitiendo ser una herramienta de control y supervisión adecuada para la gestión administrativa, conduciendo a los altos directivos a tomar decisiones correctivas que fortalezcan la administración de los recursos sobrellevando así al logro de los objetivos y metas establecidas.

Por último, el hecho de realizar una Auditoría de Gestión dentro de la Cooperativa se constituye factible, ya que gracias a la apertura entregada en la entidad por parte de sus autoridades y empleados se puede ejecutarlo de forma adecuada, por otro lado contar con un estudio de esta naturaleza siempre será interesante porque mediante el análisis y los respectivos indicadores de gestión se conocen con mayor facilidad, como se maneja la gestión administrativa dentro de la Cooperativa.

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo general

- Aplicar la Auditoría de Gestión Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná, con el fin de emitir un

informe que contenga conclusiones y recomendaciones sobre la gestión administrativa para la adecuada toma de decisiones.

3.3.2. *Objetivos específicos*

- Extraer información general de los manuales, procedimientos de las funciones diarias de cada uno de los funcionarios de la Cooperativa con la finalidad de crear un punto de partida para ejecutar este trabajo.
- Aplicar la metodología que plantea la Auditoría de Gestión para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.
- Realizarel examen de Auditoría de Gestión Administrativa para emitir un informe que abarque conclusiones y recomendaciones efectivas de los resultados obtenidos en el período de estudio, para contribuir con una herramienta útil y real para ayudar a una adecuada toma de decisiones.

3.4. *Diseño de la Propuesta*

La presente investigación contará con información real y objetiva, ya que, mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión se podrá conocer de manera directa cual es la situación actual que vive la Cooperativa, en base a los resultados obtenidos de la aplicación de dicha Auditoría, a fin de emitir las debidas conclusiones y recomendaciones que le servirán a los altos directivos a mejorar su administración y al cumplimiento de los objetivos.

3.5. *Aplicación de la Propuesta*

Inmediatamente se presenta la aplicación de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná, del 1 de enero al 31de diciembre del 2012.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

ARCHIVO
DE
PLANIFICACIÓN



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.**

APLA 2/2

ÍNDICE DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

ADMINISTRACIÓN DE AUDITORÍA

PROPUESTA DE SERVICIOS

CP Carta de Presentación.

CC Carta de Compromiso.

PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE PROFESIONALES

CA Contrato de Servicios de Auditoría de Gestión.

PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

CA Cronograma de Actividades.

MA Marcas de Auditoría.

ET Equipo de Trabajo.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 14-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



3.6. ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

3.6.1. CARTA DE PRESENTACIÓN

La Maná, 28 de noviembre del 2013

Señores

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”.

Presentes.-

De nuestras consideraciones:

Mediante la presente les extendemos un atento y cordial saludo el motivo de esta carta es para presentarnos, en atención a la invitación efectuada por usted para la contratación de servicios de realizar una Auditoría de Gestión para evaluar el nivel de cumplimiento de las metas, planes, programas y objetivos departamentales, declara que conozco la naturaleza y las condiciones del servicio a proporcionar, realizar este tipo de Auditoría no incurre ningún costo ya que se desarrollara como un tema de investigación, que es un requisito básico para obtener el título profesional.

Las señoritas Mirian del Rosario Jácome Salazar y Mirian Adriana Medina Apunte, egresadas de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi, son quienes realizarán la Auditoría de Gestión a la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”**

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 15-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



Cantón La Maná, previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría (C.P.A). El propósito es desarrollar un trabajo a fin de aplicar los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias y en la vida cotidiana, de esta manera poder desenvolverse con eficiencia y responsabilidad dentro del ámbito profesional.

NATURALEZA DE ESTUDIO

La Auditoría de Gestión que se va a realizar es un procedimiento global de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”**.

ALCANCE

El período comprendido de la Auditoría de Gestión es del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, en el que se detallará los hallazgos encontrados en dicha entidad.

OBJETIVO

Efectuar un examen completo a fin de emitir un informe de auditoría que contenga una opinión sobre el grado de cumplimiento, de metas, objetivos, y el nivel de eficiencia, eficacia y economía con que fueron distribuidos los recursos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 15-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



ESTRATEGIAS

- ✓ Ejecutar el trabajo de Auditoría de Gestión mediante una visita previa a la empresa.
- ✓ Crear programas estandarizados que ayuden a la utilización de los recursos que posee la empresa
- ✓ Obtención de información suficiente, a través de los diferentes documentos de respaldo.

RECURSOS

- ✓ Humano
- ✓ Material.
- ✓ Tecnológicos

RECURSO HUMANO

El personal estará suficientemente capacitado para realizar cualquier tipo de actividades solicitadas por la empresa.

El equipo de auditoría estará conformado por:

- ✓ Auditores

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 16-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**A/PLA
CP 4/3**

RECURSO MATERIAL

Nº	ITEMS
1	Anillados
2	Borradores
3	Laptop
4	Esferográficos
5	Copias
6	Flash memory
7	Impresiones
8	Lápices
9	Refrigerios
11	Transporte y Alimentación
12	Uso de internet (horas)
13	Libros (Copias)

Atentamente,

Mirian Jácome
C.C.050197177-4

Mirian Medina
C.C. 171520981-1

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A

Fecha: 16-12-2013

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 04-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**A/PLA
CC 1/2**

3.6.2. CARTA DE COMPROMISO

La Maná, 15 de diciembre del 2013

Señor Ángel Araque

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”.**

Presente.-

Estimado Señor:

Mediante el presente nosotras, Mirian del Rosario Jácome Salazar y Mirian Adriana Medina Apunte egresadas en la especialidad de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi acepto colaborar con el cabildo al que usted presta sus servicios durante el período que se propone evaluar a través de la aplicación de una Auditoría de Gestión comprendida del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

El trabajo investigativo se regirá bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, las mismas que requieren que una Auditoría sea diseñada y realizada de una forma correcta, a fin de tener una evidencia razonable de las actividades encomendadas a los funcionarios no contengan errores significativos.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 17-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



*MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES*

*COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.*

**A/PLA
CC 2/2**

La evaluación incluirá:

- ✓ Disertación y estimación de la Cooperativa.
- ✓ Evaluación del nivel de cumplimiento de las metas, planes, programas y objetivos departamentales.
- ✓ Realizar evaluaciones en forma general y específica de control interno por medio de cuestionarios.
- ✓ Determinación del nivel de riesgo y confianza del control interno aplicando matrices de ponderación.
- ✓ Emitir un informe final de auditoría a los directivos.

La finalidad de esta evaluación es emitir un informe con criterio basada en los resultados obtenidos sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y metas en términos de eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”.

Atentamente;

Mirian Jácome
C.C.050197177-4

Mirian Medina
C.C. 171520981-1

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 17-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.**

**A/PLA
CC 1/3**

3.6.3. CONTRATO DE SERVICIOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

En la ciudad de LA MANÁ, provincia de Cotopaxi, se celebra el contrato entre el Sr. Ángel Araque en su carácter de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, domiciliado en la Av. Eugenio Espejo y Gonzalo Albarracín barrio Velazco Ibarra, que adelante se lo llamará CLIENTE y la Srtas. Mirian del Rosario Jácome Salazar y Mirian Adriana Medina Apunte egresadas en Contabilidad y Auditoría que en adelante se los llamará AUDITORAS.

El presente contrato cuyo objeto, derechos y obligaciones de las partes se indican en las siguientes cláusulas:

PRIMERA CLÁUSULA: OBJETO DEL CONTRATO

El “CLIENTE” acepta proporcionar toda la información requerida por las “AUDITORAS”, quienes realizarán de manera personal las actividades concernientes en la aplicación de una Auditoría de Gestión y se comprometen aplicar, sus conocimientos, experiencias y capacidad técnica.

Para efectos de lo anterior, el “CLIENTE” proporcionará a las “AUDITORAS” los instrumentos necesarios para el buen desempeño de sus actividades, los cuales quedan bajo su custodia hasta la terminación de este contrato.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 18-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



SEGUNDA CLÁUSULA: COMPROMISO DE LAS PARTES CONTRATANTES

El “**CLIENTE**” se compromete a realizar las actividades que las “**AUDITORAS**” determinen, mismas que serán eventuales y transitorias, aplicando al máximo su capacidad y conocimiento para cumplirlas satisfactoriamente, así como guardar una conducta durante la vigencia del contrato.

TERCERA CLÁUSULA: MONTO DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO

El “**CLIENTE**” se compromete a cubrir a las “**AUDITORAS**” en los términos de este contrato, solamente la información respectiva, ya que, es un requisito para obtener el Título Profesional.

CUARTA CLÁUSULA: OBLIGACIONES

Las “**AUDITORAS**” se comprometen a llevar a cabo las actividades especificadas en este contrato, las cuales realizarán con esmero y eficacia, así mismo se obliga a no divulgar, por ningún motivo, cualquier información sobre el asunto o asuntos que se le confíen.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 18-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



*COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.*

**A/PLA
CC 3/3**

QUINTA CLÁUSULA: VIGENCIA

Las “AUDITORAS” se obligan a iniciar sus actividades del 15 de diciembre hasta el 15 de marzo del año 2013-2014.

SEXTA CLÁUSULA: TERMINACIÓN

Las partes convienen en que se puede dar por terminado el contrato en cualquier momento de su vigencia. El “CLIENTE” tendrá la facultad de dar por terminado el presente contrato en todo momento, para cuyo efecto deberá comunicarlo por escrito a las “AUDITORAS” con 8 días de anticipación.

Leído por ambas partes, y enterados del valor, alcance y contenido legal de sus cláusulas, lo firman de conformidad, en la ciudad de La Maná, el día 15 de Marzo del 2014.

Atentamente,

Sr. Amado Araque
Cliente

Mirian Jácome
C.C.050197177-4

Mirian Medina
C.C. 171520981-1

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 18-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.**

A/PLA

CA 1/1

3.6.4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N.-	ACTIVIDADES	Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita Preliminar a la Empresa																
2	Obtención de Información																
3	Planificación																
5	Preparación de Papeles de Trabajo																
6	Puntos de C. Interno por Componente																
7	Elaboración del informe de C. Interno																
8	Comunicación de Resultados																
9	Informe Final																
10	Presentación del Informe																

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 19-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

A/PLA
MA 1/1

3.6.5. MARCAS DE AUDITORÍA

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
✓	Revisado
©	Verificado con documento fuente
®	Comprobación de prueba física
Ø	Incumplimiento de las normas, manuales, reglamentos y planificación
Σ	Sumatoria
√	Verificado por el auditor
☒	No reúne requisitos
€	Sustentado con evidencia
★	Hallazgos
∞	Observado
£	Analizado

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

*COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.*

**A/PLA
ET 1/1**

3.6.6. EQUIPO DE TRABAJO

<i>NOMBRES</i>	<i>TITULO</i>	<i>CARGO</i>	<i>Nº C.C.</i>
Eg. Mirian Jácome	Egresada	Auditor Junior	050197177-4
Eg. Mirian Medina	Egresada	Jefe de equipo	171520981-1
Mcs. Jorge Parreño	Msc. MCA.	Director Supervisor	050080230-1

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 21-12-2013
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 04-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

ARCHIVO
PERMANENTE



ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE DE LA AUDITORÍA
INFORMACIÓN GENERAL

ANT Antecedentes de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
“SEPS” Cámara de Comercio de La Maná.

MV Misión y Visión.

OB Objetivos.

D.H Director de la Cooperativa y Honorarios de trabajo.

PD Personal Directivo.

EST Estrategias

ACTIVIDADES COMERCIALES

SBC Servicios que brinda a sus Clientes

MANUALES DE PERSONAL

EP Extracto de los Estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de
Comercio de La Maná.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 02-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

A/PER

INFORMACIÓN GENERAL

INFORMACIÓN CONTABLE

DSI Descripción del Sistema Informático.

PC Utilizado Plan de Cuentas.

SITUACIÓN FISCAL

IOC Impuestos y contribuciones a que está obligada la Cooperativa.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURA

OE Organigrama estructural de Cooperativa.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 02-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



3.7. ARCHIVO PERMANENTE

3.7.1. ANTECEDENTES DE LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA “SEPS” CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná” fue creada con Acuerdo Ministerial N° 02348 emitida el 24 de septiembre del 1999 y la resolución N°. 278-DNC-JJ-99 de la fecha 16 de septiembre del 1999, en donde constituida legalmente el 24 de Septiembre del 1999, cuya razón social Cámara de Comercio de La Maná. Cumpliendo con todos los requisitos que lo dispone El Ministerio de Bienestar Social (MBS).

Es una Institución creada para atender diversas necesidades de personas que necesitan de un apoyo económico, a sus diferentes microempresas, negocios y actividades económicas establecidas o implementación de las mismas. Los créditos se enmarcaran en base a las necesidades de los socios para ampliar y mejorar sus negocios, además que los mismos serian la base fundamental para un crédito vivienda o mejoramiento de la misma.

La institución se apuntalará en el otorgamiento de crédito comercial, de servicio, producción agrícola, mejoramiento y construcción de vivienda, en función de su destino los créditos se especificarán en capital de trabajo, activo fijo y vivienda, tratando de satisfacer todas las necesidades de los socios y a la vez impulsar su crecimiento socioeconómico.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 06-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



3.7.2. MISIÓN

Ser su cooperativa de confianza con cobertura regional especializada en micro créditos, manejando mejores estándares de calidad en nuestros productos y servicios, desarrollando un personal comprometido con la institución.

3.7.3. VISIÓN

En Septiembre de 1999 la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, se convierte en la institución de intermediación financiera con productos y servicios rápidos, y oportunos, que constituye el desarrollo socio-económico de nuestros socios y clientes a través de una adecuada y eficiente administración de sus recursos.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 07-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



3.7.4. OBJETIVOS

- Estimular la virtud del ahorro a los socios, indicando sus beneficios.
- Mejorar la calidad de vida de los socios, en base a los servicios prestados por la institución.
- Otorgar créditos de manera ágil y oportuna con intereses razonables en beneficio de nuestros socios.
- Impulsar el mercado cooperativista mediante la entrega de servicios de calidad y de bajos costos.
- Incentivar y Mantener la imagen del servicio, fidelidad y honestidad de todo el personal, tanto para la Cooperativa como para los socios, mediante capacitación, mejoramiento continuo y rescate de valores.
- Captar y obtener mayores ingresos, para destinarlos como micro créditos al sector más necesitado.
- Liderar el mercado Comercial y Social del Cantón garantizando la protección de los intereses de los socios en forma oportuna y adecuada.
- Cumplir a cabalidad con todos los procedimientos y reglamentos de la Institución.
- Impulsar la creación de proyectos productivos y sociales que permitan el desarrollo socioeconómico y cultural de los socios.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 08-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



3.7.5. METAS

- Venta del SOAT LATINA.
- Pago de Bono de Desarrollo Humano.
- Apertura de una Cta. Cte. En el Banco Pichincha.
- Compra del Sistema CONEXOS.
- Registrada a la SEPS.

3.7.6. DIRECCIÓN DE LA COOPERATIVA

La Matriz de la Cooperativa de Ahorro de Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”. Se encuentra ubicada en la Av. Eugenio Espejo y Gonzalo Albarracín, Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, la cual presta sus servicios en los siguientes sectores: El Triunfo, Las Colonias 1, 2, 3, La Unión, Valencia, Quevedo, Buena Fé, El Carmen, El Tingo, Guasaganda, Pucayacu y Sigchos.

3.7.7. HORARIOS DE TRABAJO

El horario de ingreso del personal a la cooperativa

MAÑANA 08h00 am hasta las 12h00 pm.

TARDE 13h00 pm hasta las 17h00 pm.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 09-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



3.7.8. PERSONAL DIRECTIVO

Área Administrativa	
Nombre	Cargo
Tlgo. Ángel Araque	Gerente General
Ing. Safira García	Secretaria
Lcda. Inés Quintana	Contadora
Área de Crédito	
Ing. Armando Román	Jefe de Crédito
Ing. Safira García	Cajera
Consejo de Administración	
Sr. Fausto Yánez	Presidente
Ing. Safira García	Secretaria
Sr. Calos Freire	Primer Vocal
Sr. José Rivas	Segundo Vocal
Consejo de Vigilancia	
Sr. Cesar Madril	Presidente
Sr. Carlos García	Secretario
Sra. Marcia Reyes	Primer Vocal
Sr. Ángel Checa	Segundo Vocal
Sr. Fausto Soria	Tercer Vocal

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A **Fecha:** 10-01-2014

Revisado por: P.C.J.A **Fecha:** 18-01-2014



3.7.9. SERVICIOS QUE BRINDA LA COOPERATIVA A SUS CLIENTES

Préstamos

- Microcréditos
- Quirografarios
- Hipotecarios

Inversiones

Plazo Fijo.- Dinero amortizado para un determinado tiempo y con una tasa de interés anual.

Beneficios

- Venta del SOAT LATINA.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 11-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014

3.7.10. ESTRATEGIAS DE LA COOPERATIVA

La Administración trabajó bajo el sistema de fábricas de crédito, con el fin de reducir el riesgo de crédito. La estrategia de la cooperativa paralelamente al tipo de productos comercializados, prevé un fuerte trabajo de capacitación de recursos humanos.

La estrategia contempla:

- Maximizar fuentes de ingresos y fuentes de fondeo dando prioridad a pasivos de bajo costo; y el mantenimiento del liderazgo en indicadores de gestión.
- Incrementar el nivel de satisfacción de clientes y socios con el fin de incentivar su participación activa en el largo plazo; en cuanto a procesos sus estrategias son:
- Implementar un sistema de gestión de calidad para mejorar los tiempos de respuesta y fortalecer la administración integral de riesgos.
- En la perspectiva de recursos humanos - tecnológico sus estrategias son: contar con personal con perfiles y competencias adecuadas para mejorar la productividad, generar un clima laboral amigable, y contar con una infraestructura tecnológica moderna y flexible para mejorar tiempo de respuestas y facilitar operaciones.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 13-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014

3.7.11. Políticas

- No podrán asumir cargos en la cooperativa los cónyuges y parientes que tengan un cuarto grado de consanguineidad.
- Al retirar la totalidad de los certificados de aportación el socio quedara fuera de la cooperativa y se ordenara la liquidación de sus haberes.
- No podrán ser socios las personas de 65 años de edad pero si pueden ser clientes de la cooperativa.
- La tasa de interés será fijada por el concejo de administración de acuerdo a la disposición del Banco Central.

3.7.12. EXTRACTO DE LOS ESTATUTOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”.

- **Asamblea General**

Art. 23.- La Asamblea General de socios, es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus resoluciones son obligatorias tanto para los demás organismos directivos, siempre que las mismas hayan sido tomadas conforme a la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, el presente Estatuto y los Reglamentos Internos que se dictaren.

- **Consejo de Administración**

Art. 34.- El Consejo de Administración es el organismo directivo de la Cooperativa; y, estará conformado de acuerdo a lo que dispone el Reglamento

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 14-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014

General de la Ley de Cooperativas, elegidos por la Asamblea General de socios, durarán dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos, igualmente se elegirán los vocales suplentes, que subrogarán a los principales en orden de elección y estar al día, en sus obligaciones económicas con la Cooperativa.

Art. 36.- Para ser miembro del Consejo de Administración, se requiere ser socio de la Cooperativa. Cualquier circunstancia que implique pérdida de la calidad de socio hará cesar de inmediato el mandato al ser designado, el mismo que será reemplazado por el suplente por el resto del periodo para el cual fue nombrado el principal.

- **Consejo de Vigilancia**

Art. 41.- El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y controlador de la contabilidad y recursos económicos de la Cooperativa, estará integrado de conformidad a lo que dispone el Reglamento General de la Ley de Cooperativas; elegidos de entre los socios, en Asamblea General y durarán en sus funciones dos años, pudiendo ser reelegidos; igualmente se elegirán los vocales suplentes que subrogarán a los principales, para lo cual deberán estar al día en sus obligaciones económicas con la Entidad.

Art. 45.- Los miembros del Consejo de Vigilancia elegirán de su seno al Presidente, quien durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 14-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



- **Del Gerente**

Art. 49.- El Gerente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la Cooperativa y responsable de la administración, será nombrado por el Consejo de Administración y será caucionado y remunerado. Estará amparado por las leyes laborales y del seguro social, será elegido por dos años pudiendo ser reelegido.

Art. 50.- El Gerente tendrá voz informativa en las sesiones del Consejo de Administración debiendo concurrir a éstas y presentar los informes que se le solicite.

Art. 51.- El Gerente si es socio de la Cooperativa tendrá voz y voto en la Asamblea General.

Art. 52.- El Gerente y los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, serán responsables del manejo de los fondos de la Cooperativa.

- **Secretario**

Art. 40.- El secretario será nombrado por el Consejo de Administración, durará en sus funciones dos años, pudiendo ser reelegido.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 15-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



3.7.13. DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA INFORMÁTICO UTILIZADO

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná” utiliza el sistema CONEXUS, es un sistema confiable y fácil de utilizar dentro de la cooperativa y reúne las siguientes características. Este sistema está diseñado para ayudar a los administradores en sus tareas diarias de los reportes ingresos, egresos, apertura de nuevos clientes entre otros, con el fin de controlar en forma oportuna, segura y confiable los datos y transacciones contables de todos los socios.

Beneficios son:

- Ahorros.
- Préstamos.
- Inversiones.
- Bancos.
- Contabilidad.
- Reportes.

3.7.14. PLAN DE CUENTAS

Ver Anexo N° 4

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 16-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014



3.7.15. IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES QUE ESTÁ OBLIGADO

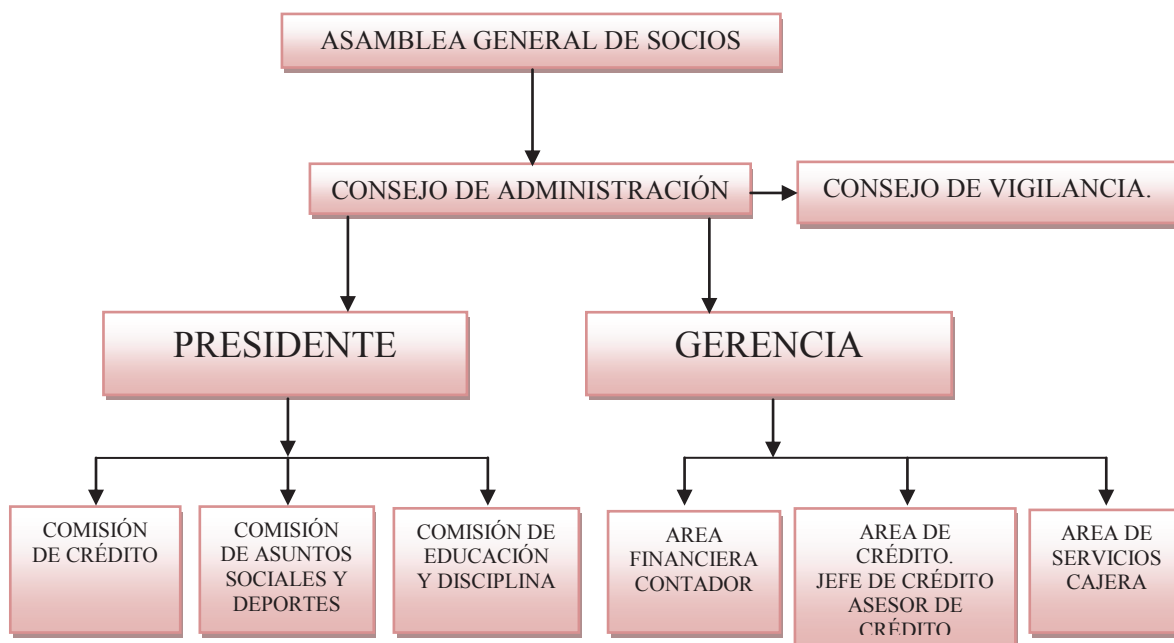
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná” tiene como obligaciones tributarias que presentar al SRI:
 - ✓ Anexo de relación de dependencia
 - ✓ Anexo transaccional
 - ✓ Declaración del Impuesto a la Renta Sociedades
 - ✓ Declaración de Retenciones en la fuente
 - ✓ Declaración mensual del IVA

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 16-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 18-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

A/PER
OE 1/1

3.7.16. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA



Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A

Fecha: 17-01-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 18-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

ARCHIVO
CORRIENTE



INFORMACIÓN GENERAL

PA	Programa de Auditoría.
EGCI	Evaluación General del Control Interno.
MP	Matriz de Ponderación.
DRC	Determinación de Riesgo y Confianza.
FODA	Análisis FODA.
PCI	Puntos de Control Interno.
IG	Indicadores de Gestión.
ICI	Informe de Control Interno.
IFAG	Informe Final de Auditoría de Gestión.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

3.8. ARCHIVO CORRIENTE

3.8.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA

Componente: Administrativo

Subcomponente: Consejo de Administración y Vigilancia

OBJETIVO:

- Conocer y evaluar el nivel de eficiencia y eficacia con que desarrollan las actividades, para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.
- Determinar cuáles son las principales falencias que imposibilitan el desarrollo adecuado de la entidad.

Nº-	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABO. POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	EGCI 1	M.R.J.S. M.A.M.A	20/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MP 1	M.R.J.S M.A.M.A	20/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PCI	M.A.J.S M.A.M.A	20/01/2014

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

3.8.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Entidad: Cámara de Comercio de La Maná

Naturaleza del Estudio: Auditoría de Gestión

Componente: Administrativo

Subcomponente: Consejo de Administración y Vigilancia

Nº	PREGUNTA	SI	NO	NA	OBSERVACIONES
1	¿Conoce con exactitud cuáles son: <ul style="list-style-type: none"> • La misión • Visión • Objetivos De la cooperativa	X			
2	¿El personal de los consejos de la cooperativa cuenta con un nivel de educación superior?	X			No todos los que forman parte de este Consejo poseen título profesional.
3	¿Considera que la Entidad Financiera se encuentra en un buen posicionamiento en el mercado financiero? (comente)	X			Le falta mejorar la difusión de la Institución, es necesario implementar planes estratégicos.
4	¿Las resoluciones a las que concluye este departamento son llevadas en actas y tienen un orden cronológico?	X			
5	¿La publicidad con la que se viene manejando la Entidad es suficiente para dar a conocer sus servicios y beneficios?			X	No se invierte lo suficiente.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORÍA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

A/C
PA 13/1

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Entidad: Cámara de Comercio de La Maná.

Naturaleza del Estudio: Auditoría de Gestión

Componente: Administrativo

Subcomponente: Consejo de Administración y Vigilancia

Nº	PREGUNTA	SI	NO	NA	OBSERVACIONES
6	¿Existe un control de todas las operaciones que realizan los funcionarios de cada uno de los departamentos?		X		Hace falta monitoreo
7	¿Se Establece un presupuesto para capacitar al personal?		X		
8	¿Considera suficientes los requisitos que la entidad solicita para formar parte de este Consejo de Administración y Vigilancia?	X			
9	¿Cree Ud. importante que los integrantes de este Consejo tengan un título profesional?	X			Para que con su amplio conocimiento puedan aportar al crecimiento de la entidad.
10	¿Conoce usted cuales son las principales falencias que impiden el adecuado crecimiento y desarrollo de la Cooperativa? (cuáles).	X			Falta de preparación del personal, capacitación, promoción, controles de normativas, productos y servicios.
11	¿Las sugerencias realizadas por el Gerente son consideradas y puestas en marcha luego de un previo análisis?	X			

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN DEL 1
DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 1 1/3

3.8.3. MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Administrativo

Subcomponente: Consejo de Administración y Vigilancia

N.-	CONTROLES CLAVES	PONDE.	CALIF.	FUENT. VERIF.	OBSERVACIONES
1	¿Conoce con exactitud cuáles son: • La misión • Visión • Objetivos de la Cooperativa	10	8	Consejo de Administración y Vigilancia	
2	¿El personal de los consejos de la cooperativa cuenta con un nivel de educación superior?	10	5	Consejo de Administración y Vigilancia	No todos los que forman parte de este Consejo poseen título profesional
3	¿ Considera que la Entidad Financiera se encuentra en un buen posicionamiento en el mercado financiero? (comente)	10	8	Consejo de Administración y Vigilancia	Le falta mejorar la difusión de la Institución, es necesario implementar planes estratégicos.
4	¿Las resoluciones a las que concluye este departamento son llevadas en actas y tienen un orden cronológico?	10	10	Consejo de Administración y Vigilancia	

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

A/C
MP 1 2/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Administrativo

Subcomponente: Consejo de Administración y Vigilancia

5	¿La publicidad con la que se viene manejando la Entidad es suficiente para dar a conocer sus servicios y beneficios?	10	6	Consejo de Administración y Vigilancia	No se invierte lo suficiente.
6	¿Existe un control de todas las operaciones que realizan los funcionarios de cada uno de los departamentos?	10	8	Consejo de Administración y Vigilancia	Hace falta monitoreo
7	Se Establece un presupuesto para capacitar al personal.	10	7	Consejo de Administración y Vigilancia	No existe, hace falta tratar ese tema.
8	¿Estima suficientes los requisitos que la entidad solicita para formar parte de este Consejo de Administración y Vigilancia?	10	5	Consejo de Administración y Vigilancia	Se deben estimar algunas medidas para corregir esta falencia.
9	¿Establece importante que los integrantes de este Consejo tengan un título profesional?	10	7	Consejo de Administración y Vigilancia	Para que con su amplio conocimiento puedan aportar al crecimiento de la entidad.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

A/C
MP 1 3/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Administrativo

Subcomponente: Consejo de Administración y Vigilancia

N.-	CONTROLES CLAVES	PONDE.	CALIF.	FUENT. VERIF.	OBSERVACIONES
10	¿Conoce usted cuales son las principales falencias que impiden el adecuado crecimiento y desarrollo de la Cooperativa? (cuáles).	10	7	Consejo de Administración y Vigilancia	Falta de preparación del personal, capacitación, promoción, controles de normativas, productos y servicios.
11	¿Las sugerencias realizadas por el Gerente son consideradas y puestas en marcha luego de un previo análisis?	10	8	Consejo de Administración y Vigilancia	
TOTAL:		110	Σ79		

Σ Sumatoria

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

A/C
DRC 1 1/1

3.8.4. DETERMINACION DEL RIESGO DE CONFIANZA

Componente: Administrativo

Subcomponente: Consejo de Administración y Vigilancia

CT \square $\frac{CT \times 100}{PT}$

PT

NC $= \frac{79 \times 100}{110} = 71,82\%$

110

SIMBOLOGÍA.

NC = Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

RIESGO \longrightarrow

CONFIANZA \longrightarrow

Alto	Moderado	Bajo
5-50%	51-75%	76-100%
Bajo	Moderado	Alto

£**Conclusión:** En el Consejo de Administración y Vigilancia dentro del proceso Administrativo se obtuvo una calificación ponderada de 71.82% que equivale a un nivel de confianza moderado y un 28,18% riesgo alto, por lo que se puede evidenciar que en esta área, existe un sin número de falencias que se debe de tomar con prontitud las medidas necesarias **PCI**.

£**Analizada.**

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A

Fecha: 20-01-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 31-01-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.**

**A/C
PA 2 1/1**

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Componente: Administrativo

Subcomponente: Gerente General

OBJETIVO:

- ✓ Recopilar información adecuada y oportuna de las funciones administrativas de la Cooperativa.
- ✓ Evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que desarrollan las actividades, para dar cumplimiento a los objetivos propuestos.

Nº-	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABO. POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI 2	M.R.J.S M.A.M.A	20/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MP 2	M.R.J.S M.A.M.A	20/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PCI	M.R.J.S M.A.M.A	20/01/2014

Elaborado por: M.R.J.S.& M.A.M.A

Fecha: 20-01-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 31-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.

A/C
CCI 2 1/2

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Entidad: “Cámara de Comercio de La Maná”

Naturaleza del Estudio: Auditoría de Gestión

Componente: Administrativo

Componente: Gerente General

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se ha realizado Auditoría de Gestión dentro de la entidad?		X		Solo se preocupan de lo financiero.
2	¿Existe un plan estratégico?		X		No ha diseñado P.E.
3	¿Considera usted que se están cumpliendo a cabalidad los objetivos, misión y visión planteadas por la cooperativa?	X			
4	¿Las distintas áreas administrativas tienen bien definidos sus responsabilidades?	X			
5	¿Existe un manual de funciones actualizado en la Cooperativa?		X		No existe un manual de funciones actualizado
6	¿El personal que trabajan actualmente es suficiente para cumplir con las funciones encomendadas?	X			
7	¿Las obligaciones de cada empleado están bien delimitadas?	X			
8	¿El personal está capacitado para realizar con eficacia sus funciones?	X			
9	¿La cooperativa cuenta con un reglamento interno?	X			
10	¿Los niveles jerárquicos establecidos actualmente son suficientes para el desarrollo eficiente de las actividades de la Cooperativa?	X			No están bien definidas las líneas de mando

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Entidad: “Cámara de Comercio de La Maná”

Naturaleza del Estudio: Auditoría de Gestión

Componente: Administrativo

Subcomponente: Gerente General

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
11	¿Existen respaldos de la información administrativa y financiera?	X			
12	¿Cree usted que la publicidad de la cooperativa es suficiente?		X		Muchos clientes no conocen los beneficios que prestamos
13	¿Existe buenas relaciones personales dentro de la cooperativa?	X			

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 2 1/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Administrativo

Subcomponente: Gerente General

Nº-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / Verificado	Observaciones
1	¿Se ha realizado Auditoría de Gestión dentro de la entidad?	10	2	Gerente General	
2	¿Existe un plan estratégico	10	0	Gerente General	
3	¿Considera usted que se están cumpliendo a cabalidad los objetivos, misión y visión planteados por la Cooperativa?	10	4	Gerente General	
4	¿Las distintas áreas administrativas tienen bien definidos sus responsabilidades?	10	3	Gerente General	
5	¿Existe un manual funciones actualizado en la Cooperativa?	10	0	Gerente General	

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 2 2/3

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Administrativo

Subcomponente: Gerente General

N°-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / verificado	Observaciones
6	¿El personal que trabaja actualmente es suficiente para cumplir con las funciones encomendadas?	10	8	Gerente General	
7	¿Las obligaciones de cada empleado están bien delimitadas?	10	8	Gerente General	
8	¿El personal está capacitado para realizar con eficiencia sus funciones?	10	4	Gerente General	
9	¿La cooperativa cuenta con un reglamento interno?	10	8	Gerente General	
10	¿Los niveles jerárquicos establecidos actualmente son suficientes para el desarrollo eficiente de las actividades de la Cooperativa?	10	4	Gerente General	El organigrama no tiene bien definido sus líneas de mando
11	¿Existen respaldos de la información administrativa y financiera?	10	8	Gerente General	

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**A/C
MP 2 3/3**

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Administrativo

Subcomponente: Gerente General

N°-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / verificado	Observaciones
12	¿Cree usted que la publicidad de la cooperativa es suficiente?	10	4	Gerente General	
13	¿Existen buenas relaciones personales dentro de la Cooperativa	10	9	Gerente General	
Total		130	Σ62		

Σ Sumatoria

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
DRC 3 1/1

DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONFIANZA

Componente: Administrativo

Subcomponente: Gerente General

NC \square $\frac{CT \times 100}{PT}$

PT

NC = $\frac{62 \times 100}{130} = 47,69\%$

130

SIMBOLOGÍA

NC = Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

RIESGO \longrightarrow

CONFIANZA \longrightarrow

Alto	Moderado	Bajo
5-50%	51-75%	76-100%
Bajo	Moderado	Alto

£ **Conclusión:** Mediante el análisis efectuado al Gerente General se obtuvo un nivel de confianza del 47,69% que corresponde a un nivel de confianza bajo y un 52,31% riesgo de control moderado, indicando que el Gerente debe tomar en consideración las debilidades encontradas y buscar soluciones que mejoren su administración y pueda tomar decisiones acertadas para el buen funcionamiento de la cooperativa generando **PCI. £ Analizada**

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



PROGRAMA DE AUDITORÍA

Componente: Financiero

Componente: Contadora

OBJETIVO:

- ✓ Obtener información precisa sobre las diferentes actividades que se desarrolla dentro del departamento.
- ✓ Conocer si están llevando adecuadamente los registros contables de la entidad para verificar el rendimiento económico de la cooperativa.

Nº-	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABO. POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI 3	M.R.J.S M.A.M.A	20/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MP 3	M.R.J.S M.A.M.A	20/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PCI	M.R.J.S M.A.M.A	20/01/2014

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
CCI 3 1/2

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Entidad: “Cámara de Comercio de La Maná”

Naturaleza del Estudio: Auditoría de Gestión

Componente: Financiero

Subcomponente: Contadora

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un sistema de archivo sistematizado para su fácil manejo?	X			
2	¿Se registran oportunamente las transacciones efectuadas durante el día?	X			
3	¿Cuenta con un fondo de caja chica para gastos menores?	X			
4	¿Existe una responsable del manejo del fondo de caja chica?	X			La Cajera
5	¿Los Estados Financieros son realizados en base PCGA?	X			
6	¿Los activos fijos que posee la cooperativa se encuentran codificados?	X			Mediante números y letras
7	¿El sistema de registro de ingresos y egresos se ajusta a las necesidades de la cooperativa?	X			

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**A/C
CCI 3 2/2**

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Entidad: “Cámara de Comercio de La Maná”

Naturaleza del Estudio: Auditoría de Gestión

Componente: Financiero

Subcomponente: Contadora

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
8	¿Se controla y coordina adecuadamente el registro contable?	X			
9	¿Cumple con el horario de trabajo establecido por la cooperativa?	X			
10	¿El plan de cuentas está acorde a las necesidades de la cooperativa?	X			
11	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensualmente?	X			
12	¿Se han aplicado medidas de evaluación para verificar si se cumple con las funciones asignadas?	X			
13	¿La cooperativa durante sus funciones ha tenido problemas con el SRI?	X			Fue llamado la atención por descuido en sus obligaciones.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 3 1/2

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Financiero

Subcomponente: Contadora

Nº-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / verificado	Observaciones
1	¿Existe un sistema de archivo sistematizado para su fácil manejo?	10	7	Contadora	
2	¿Se registran oportunamente las transacciones efectuadas durante el día?	10	6	Contadora	
3	¿Cuenta con un fondo de caja chica para gastos menores?	10	4	Contadora	
4	¿Existe un responsable en el manejo del fondo de caja chica?	10	4	Contadora	
5	¿Los estados financieros son realizados en base a los PCGA?	10	7	Contadora	
6	¿Los activos fijos que posee la Cooperativa se encuentran codificados?	10	4	Contadora	Son codificados mediante números y letras

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 3 2/2

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Financiero

Subcomponente: Contadora

Nº-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / verificado	Observaciones
7	¿El sistema de registro de ingresos y egresos se ajusta a las necesidades de la Cooperativa?	10	6	Contadora	
8	¿Se controla y coordina adecuadamente el registro contable?	10	8	Contadora	
9	¿Cumple con el horario de trabajo establecido por la cooperativa?	10	4	Contadora	No cuenta con un sistema de control de asistencia
10	¿El plan de cuentas está acorde a las necesidades de la cooperativa?	10	9	Contadora	
11	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensuales?	10	9	Contadora	
12	¿Se han aplicado medidas de evaluación para verificar si se cumplen con las funciones asignadas?	10	8	Contadora	
13	¿La cooperativa durante sus funciones ha tenido problemas con el SRI?	10	1	Contadora	Fue llamado la atención por descuido en sus obligaciones.
TOTAL		130	Σ76		

Σ Sumatoria

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
DRC 3 1/2

DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONFIANZA

Componente: Financiero

Subcomponente: Contadora

SIMBOLOGÍA

NC \square $\frac{CT \times 100}{PT}$

PT

NC = $\frac{76 \times 100}{130} = 58,46\%$

130

NC = Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

RIESGO \longrightarrow

CONFIANZA \longrightarrow

Alto	Moderado	Bajo
5-50%	51-75%	76-100%
Bajo	Moderado	Alto

£**Conclusión:** Al aplicar el cuestionario de control interno a la Contadora se obtuvo un nivel de confianza del 58,46% que corresponde a un nivel de confianza moderado y un 41,54% riesgo de control alto, entendiéndose que la contadora debe buscar estrategias que ayuden a mejorar el área contable generándose de esta manera **PCI**.

£**Analizada**

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Asesora de Crédito

OBJETIVO:

- ✓ Determinar la calidad del servicio que ofrece al cliente en el otorgamiento del crédito para conocer si está capacitado en sus funciones.
- ✓ Evaluar si se cumple con sus funciones asignadas a fin de confirmar si cumple con el manual de funciones.

Nº-	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABO. POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI 4	M.R.J.S .M.A.M.A.	20/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MP 4	M.R.J.S .M.A.M.A.	20/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PCI	M.R.J.S .M.A.M.A.	20/01/2014

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
CCI 4 1/1

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Entidad: “Cámara de Comercio de La Maná”

Naturaleza del Estudio: Auditoría de Gestión

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Asesor de Crédito

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Las funciones que realiza están acorde a su perfil profesional?	X			
2	¿Se realiza un control de la documentación que presentan los clientes en el momento de solicitar un crédito?	X			
3	¿Se efectúan inspecciones a los clientes, para el otorgamiento de los diferentes créditos?	X			
4	¿Se analiza oportunamente al cliente antes de emitir el crédito?	X			Se revisa en la central de riesgos a cliente para ver si no tiene problemas
5	¿El personal de créditos da el seguimiento necesario para el cobro de las respectivas cuotas de los clientes?	X			
6	¿cuenta con políticas en cuanto: ✓ Plazos de crédito ✓ Sanciones ✓ Sujetos de crédito	X X X			
7	¿Se hace un listado de los nuevos socios y créditos realizados al día?		X		
8	¿Tiene un límite en la emisión de los créditos?	X			Máximo hasta \$5000 dólares
9	¿El Gerente General es el encargado de aprobar los créditos?		X		Aprueba conjuntamente con el comité de crédito

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A

Fecha: 20-01-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 4 1/2

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Asesor de Crédito

Nº-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / verificado	Observaciones
1	¿Las funciones que realiza esta acorde a su perfil profesional?	10	2	Asesor de Crédito	
2	¿Se realiza un control de la documentación que presenta los clientes en el momento de solicitar un crédito?	10	6	Asesor de Crédito	
3	¿Se efectúan inspecciones a los clientes, para el otorgamiento de los diferentes créditos?	10	7	Asesor de Crédito	
4	¿Se analiza oportunamente al cliente antes de emitir un crédito?	10	6	Asesor de Crédito	
5	¿El personal de créditos da el seguimiento necesario para el cobro de las respectivas cuotas de los clientes?	10	6	Asesor de Crédito	

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 4 2/2

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Asesor de Crédito

Nº-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / verificado	Observaciones
6	¿Cuenta con políticas en cuanto: ✓ Plazos de crédito ✓ Sanciones ✓ Sujetos de crédito	10	4	Asesor de Crédito	
7	¿Se hace un listado de los nuevos socios y créditos realizados al día?	10	2	Asesor de Crédito	
8	¿Tiene un límite en la emisión de créditos?	10	4	Asesor de Crédito	
9	¿El Gerente General es el encargado de aprobar los créditos?	10	7	Asesor de Crédito	
Total		90	Σ44		

Σ Sumatoria

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
DRC 4 1/1

DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONFIANZA

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Asesor de Crédito

NC \square $\frac{CT \times 100}{PT}$

PT

NC = $\frac{44 \times 100}{90} = 48,89\%$

SIMBOLOGÍA

NC = Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

RIESGO



CONFIANZA



Alto	Moderado	Bajo
5-50%	51-75%	76-100%
Bajo	Moderado	Alto

£ **Conclusión:** Al determinar el nivel de riesgo de la Asesora de Crédito se obtuvo un nivel de confianza del 48,89 % que corresponde a un nivel de confianza bajo y un 51,11% riesgo de control moderado, deduciéndose que existe niveles altos de riesgo que afecta notoriamente al buen funcionamiento de la cooperativa, debiendo priorizar en el cumplimiento de las políticas de crédito establecidas en la misma generándose PCI.

£ **Analizada.**

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Componente: Asesoría de Crédito

Componente: Cajera

OBJETIVO:

- ✓ Obtener información suficiente y competente que permita determinar la eficiencia y eficacia en sus funciones.
- ✓ Verificar si existen falencias que afecten directamente en sus actividades diarias para conocer la capacidad profesional.

Nº-	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	ELABO. POR	FECHA
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI 5	M.R.J.S. M.A.M.A.	20/01/2014
2	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MP 5	M.R.J.S. M.A.M.A.	20/01/2014
3	Realice una hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PCI	M.R.J.S. M.A.M.A.	20/01/2014

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**A/C
CCI5 1/1**

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Entidad: “Cámara de Comercio de La Maná”

Naturaleza del trabajo: Auditoría de Gestión

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Cajera

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Sus actividades son supervisadas?	X			Por la auxiliar contable
2	¿Los desembolsos de caja están amparados por comprobantes?	X			Egresos
3	¿Se realizan arqueos de caja mensuales sorpresivos?	X			
4	¿El efectivo recaudado por el cajero es depositado inmediatamente?		X		
5	¿Se realizan a tiempo la reposición de caja chica?			X	No tiene caja chica todos los gastos se efectúa de caja general
6	¿Está debidamente respaldado y protegido el efectivo?		X		
7	¿Existe una política para el manejo de fondos, en caso de existir sobrante o faltante de caja?		X		
8	¿Generalmente el monto diario asignado para las operaciones en caja, cubre en su totalidad con los requerimientos de los clientes?	X			

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 5 1/2

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Cajera

N°-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / verificado	Observaciones
1	¿Sus actividades son supervisadas?	10	8	Cajera	
2	¿Los desembolsos de caja están amparados por comprobantes?	10	8	Cajera	Egresos
3	¿Se realizan arqueos de caja mensuales sorpresivos?	10	8	Cajera	
4	¿El efectivo recaudado por el cajero es depositado inmediatamente?	10	1	Cajera	

Elaborado por: <i>M.R.J.S. & M.A.M.A</i>	Fecha: <i>20-01-2014</i>
Revisado por: <i>P.C.J.A</i>	Fecha: <i>31-01-2014</i>



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
MP 5 2/2

MATRIZ DE PONDERACIÓN

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Cajera

Nº-	Pregunta	Ponderación	Calificación	Fuente / verificado	Observaciones
5	¿Está debidamente respaldado y protegido el efectivo?	10	1	Cajera	
6	¿Existe una política para el manejo de fondos, en caso de existir sobrante o faltante de caja?	10	3	Cajera	
7	¿Generalmente el monto diario asignado para las operaciones en caja, cubren en su totalidad con los requerimientos de los clientes?	10	6	Cajera	
Total		70	Σ35		

Σ Sumatoria

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
DRC 5 1/1

DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONFIANZA

Componente: Asesoría de Crédito

Subcomponente: Cajera

NC \square $\frac{CT \times 100}{PT}$

PT

NC = $\frac{35 \times 100}{70} = 50\%$

SIMBOLOGÍA

NC = Nivel de Confianza

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

RIESGO \longrightarrow

CONFIANZA \longrightarrow

Alto	Moderado	Bajo
5-50%	51-75%	76-100%
Bajo	Moderado	Alto

£ **Conclusión:** Al determinar el nivel de confianza a la cajera se obtuvo el 50% que corresponde a un nivel de confianza bajo y el 50% de riesgo de control alto, entendiéndose que no se está cumpliendo como es debido las actividades establecidas en esta dependencia razón por la cual surgen estas inconvenientes que afectan gravemente al desempeño del área antes mencionada surgiéndose **PCI**.

£ **Analizada**

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
FODA 1/1

3.8.5. ANALISIS FODA

INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Buen Servicio	▪ Falta de infraestructura propia
▪ Clientes Satisfechos.	▪ Falta de continuas capacitaciones y publicidad.
▪ Ambiente Laboral Agradable.	▪ Falta de políticas y reglamentos.
▪ Nuevos Inversionistas.	▪ Falta de manuales de procedimientos y funciones en cada área.
▪ Tecnología Apropriada	▪ Falta de un organigrama estructural de acuerdo con las necesidades de la cooperativa.
	▪ No cuenta con personal de seguridad
EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
▪ Amplio mercado para ofrecer los servicios.	▪ Competencia en la apertura de varias instituciones del mismo tipo
▪ Innovación tecnológica delincuencia	▪ Peligro de quiebra de la entidad por sobre endeudamiento
▪ Necesidad económica de las personas.	▪ Morosidad.
▪ Acuerdos Internacionales.	
▪ Régimen del País.	

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
PCI 1/5

3.8.6. PUNTOS DE CONTROL INTERNO

N°	Subcomponente	Ref. P/T	Causa	Efecto	Recomendación
1	Consejo de Administración y Vigilancia	CCI 1	El nivel de conocimiento del consejo no es adecuado para realizar las actividades encomendadas.	No puedan dar sugerencias ante posibles adversidades que se presenten.	Para la elección de los miembros del Consejo de Administrar y Vigilancia se debe establecer requisitos mínimos acorde a las necesidades de la institución.
2	Gerente General	CCI 2	Dentro de la cooperativa no se han efectuado Auditorías de Gestión anteriormente.	La máxima autoridad no puede dar un comentario adecuado ante posibles inconvenientes.	El Gerente debe realizar Auditorías de Gestión a fin de conocer sus diferentes debilidades y amenazas que atraviesa la cooperativa.
3	Gerente General	CCI 2	No prepara planes estratégicos para fortalecer la misión y visión.	Un inadecuado posicionamiento en el mercado financiero.	Se debe elaborar planes estratégicos para actualizar y tomar medidas precautelares en fortalecimiento de la entidad.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORE INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
PCI 2/5

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

Nº	Subcomponente	Ref. P/T	Causa	Efecto	Recomendación
4	Gerente General	CCI 2	No existe un manual de función institucional en el que describa detalladamente todas las actividades y funciones a realizar por parte de cada uno de los trabajadores	Al no encontrar debidamente detallado las funciones y requisitos de cada puesto de trabajo la ejecución de las actividades no es acertada	Administrar con el Consejo de Administración y Vigilancia la elaboración del manual de funciones de la Cooperativa. Provisionalmente deberá ser analizar, establecer e informar por escrito sobre las funciones que desempeña.
5	Gerente General	CCI 2	No se está cumpliendo a cabalidad los objetivos, planteados por la Cooperativa.	La administración no aplica estrategias adecuadas que ayuden al cumplimiento de los objetivos	La administración debe plantear estrategias que permitan alcanzar los objetivos planificados por la cooperativa.
6	Gerente General	CCI 2	El organigrama no cuenta con líneas de mando bien definidas.	No se encuentran bien delimitadas las funciones que desempeña cada empleado y existe un desconocimiento.	Diseñar el organigrama estableciendo líneas de mando para mayor identificación del orden jerárquico y que el personal conozca sus responsabilidades.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORE INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
PCI 3/5

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

Nº	Subcomponente	Ref. P/T	Causa	Efecto	Recomendación
7	Contadora	CCI 3	No existe la apertura de caja chica.	Los gastos menores que se efectúa en la cooperativa son directamente cubiertos por caja general.	La cooperativa debe realizar la debida apertura de caja chica para no utilizar los fondos de caja general.
8	Contadora	CCI 3	La cooperativa no cuenta con sistema de registro de entrada y salida del personal.	No existe información confiable sobre el cumplimiento de la jornada de trabajo.	Implantar un sistema de registro de entrada y salida del personal con la finalidad de mantener controlada sus actividades diarias.
9	Contadora	CCI 4	La Cooperativa, fue llamada la atención por descuido en sus obligaciones.	La cooperativa pierde autoridad ante los clientes.	Realizar a tiempo las declaraciones con sus respectivos anexos para no ser llamados la atención por el Servicio de Rentas Internas y de esa manera evitar cualquier tipo de sanciones.
10	Asesor de Crédito	CCI 5	Las funciones que realiza no están acorde a su perfil profesional	Ineficiencia al momento de realizar las actividades asignadas	Contratar al personal a través de un concurso interno de merecimiento en caso de incumplimiento sugerirlo que siga preparándose.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORES INDEPENDIENTES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
PCI 4/5

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

Nº	Subcomponente	Ref. P/T	Causa	Efecto	Recomendación
11	Asesor de Crédito	CCI 5	No cuenta con un listado de los nuevos socios y créditos que realizan al día	Desconocimiento de la integración de nuevos clientes y los créditos que emite al día	Realizar un informe en donde se detalle el listado diario de los nuevos clientes que forman parte de la cooperativa.
12	Asesor de Crédito	CCI 5	No se cumplen con las políticas de crédito.	Poca probabilidad de recuperación de la cartera vencida	Cumplir con las políticas de crédito establecidas por la cooperativa para evitar un alto nivel de cartera vencida.
13	Cajera	CCI 6	El efectivo recaudado en el día no es depositado inmediatamente.	La cooperativa corre el riesgo de un desfalco del dinero recaudado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar el depósito inmediato del dinero de caja para evitar las sustracción por parte de ajenos ✓ Se debe contratar guardias de seguridad para el resguardo del efectivo y los activos que posee la cooperativa.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014



MJ & MM.
AUDITORE INDEPENDIENTES

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**A/C
PCI 5/5**

PUNTOS DE CONTROL INTERNO

N°	Subcomponente	Ref. P/T	Causa	Efecto	Recomendación
14	Cajera	CCI 6	No existe políticas para el manejo de fondos en caso de un sobrante o faltante de caja.	Saldo irreal de caja	Establecer políticas para el manejo de caja en caso de existir faltante o sobrante del efectivo.
15	Rentabilidad Global	IF 4/8	El activo que posee la cooperativa no genera rentabilidad	Un inadecuado uso de los recursos económicos de la cooperativa.	Se debe manejar correctamente el activo que tiene la cooperativa a fin de poder realizar inversiones productivas.
16	Capacitan del personal	IG 7/8	El personal no está capacitado	Las actividades asignadas a los funcionarios no desarrollarán adecuadamente.	Se realice capacitaciones constantes al personal para que se desenvuelva eficientemente un sus funciones

Hallazgos

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 20-01-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 31-01-2014

3.8.7. INDICADORES DE ADMINISTRACIÓN

a) Instrumentos Técnicos de Apoyo

Medida en que contribuye el aprovechamiento racional de los recursos y coadyuvada la correcta realización de las acciones modo en que integran elementos de decisión para mejorar la dinámica organizacional

Instrumentos técnicos de apoyo = Manuales elaborados
Áreas

Instrumentos técnicos de apoyo = 2/6

Instrumentos técnicos de apoyo = 33%

Interpretación

Los instrumentos técnicos que se utilizan de apoyo para realizar las actividades significan un 33% de los cuales mejoran a la organización.

b) Motivación

Forma en la que el liderazgo constituye una conducta que guía y provee el soporte necesario a la organización y capacidad para lograr que las acciones se implementen de la mejor manera posible

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

Motivación = Personal incentivado

Total del personal

Motivación = 2/5

Motivación = 40%

Del personal que labora en la Cooperativa Cámara de Comercio de La Maná y existe un 40% que recibe incentivos de los cuales son los que se han esforzado en realizar su trabajo con eficiencia y han puesto todo de sí.

c) Capacitación del personal

Capacitación del personal = Personal Capacitado Adecuado
Total Personal

Capacitación del Personal = 1/5

Capacitación del Personal = $0.25 * 100 = 25\%$

CRITERIO DE EFICIENCIA DE LA CAPACITACIÓN AL PERSONAL

Tabla N° 4:1

Criterio	Porcentaje
Excelente	76% - 100%
Bueno	51% - 75%
Regular	26% - 50%
Deficiente	0% - 25%

Fuente: Investigada

Elaborado por: Las tesisistas.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

Interpretación

Mediante el análisis efectuado se obtuvo el 25% lo que refleja que no existe un plan de capacitación previo para el personal por lo que se encuentra en un nivel deficiente, se debe realizar capacitaciones al personal, se propone un **PCI 16**.

Servicio al Cliente

Grado en que permite el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, la manera en que crea una imagen una institución.

Servicio al cliente = Personal responsable de la atención a clientes
Total de personal.

Servicio al cliente = 2 /5

Servicio al cliente = 40%

Interpretación

El personal que está a cargo de la Atención al Cliente constituye un 40% del total de empleados, lo que significa que existen dos personas encargadas de atender al cliente y dar a conocer todos los servicios que ofrece la entidad.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014



INDICADORES DE GESTIÓN

Permite evaluar en términos cualitativos los procesos de la cooperativa en el cumplimiento de los objetivos, misión visión etc.

a) VISIÓN

Visión = $\frac{\text{Empleados que conocen}}{\text{Total Empleado de la cooperativa}}$

Visión = $\frac{5}{5}$

Visión = $1 \times 100 = 100\%$

Interpretación

El personal Administrativo que labora dentro de la Cooperativa conoce y comparte la visión.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

b) MISIÓN

Misión = Empleados que conocen
Total Empleado de la cooperativa

Misión = 5/5

Misión = $1 * 100 = 100\%$

Interpretación

El 100% de los empleados conocen y comparten la misión con los socios fundadores.

c) Índice que mide el cumplimiento de los Objetivos

Índice que mide el cumplimiento de los Objetivos = $\frac{\text{Objetivos alcanzado}}{\text{Objetivos definidos}}$

Índice que mide el cumplimiento de los Objetivos = 5/9

Índice que mide el cumplimiento de los Objetivos = $0.55 * 100 = 55\%$

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

CRITERIO DE EFICIENCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

Tabla N° 4:2

Criterio	Porcentaje
Excelente	76% - 100%
Bueno	51% - 75%
Regular	26% - 50%
Deficiente	0% - 25%

Fuente: Investigada

Elaborado por: Las tesisas.

Interpretación

Los objetivos planteados por la cooperativa se están cumpliendo en un 55% indicando que se encuentra en un nivel bueno, es decir que se hallan en un buen rendimiento.

d) Metas

Manera en que se relaciona recursos y acciones con los objetivos, dimensión en que se constituyen en unidades de medida para la implementación de acciones y determina el alcance de las acciones.

Metas = metas alcanzadas / metas establecidas

Metas = 3/5

Metas = 60%

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

Interpretación

Las metas establecidas no se han cumplido un 40%, por lo que podemos observar, ya que esto puede ser provocado por el desconocimiento del personal, en cuanto a las metas que se ha propuesto la Cooperativa

e) Estrategias

Medida en que se contribuyen a integrar la base de acción institucional de modo en que marchan la ruta fundamental para el empleo de recursos

Estrategias = $\frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{Total de estrategias}}$

Estrategias = 3/4

Estrategias = 75%

Interpretación

Las estrategias que se han propuesto llevar a cabo durante el año se han implementado y cumplido en un 75%.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014



f) Políticas

Grado en que las políticas de la organización regulan la gestión, en que apoyan las acciones y medida en que orientan el pensamiento del personal hacia los propósitos de la organización.

Políticas = Políticas cumplidas
Políticas establecidas

Políticas = 2/4

Políticas = 50%

Interpretación

Las políticas cumplidas durante el año equivalen a un 50% lo que refleja que solo la mitad de las políticas se están cumpliendo.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

INDICADORES FINANCIEROS

1.- Indicadores de liquidez.-Este indicador se encarga de medir la capacidad que tiene la cooperativa para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Permitiendo establecer la facilidad o dificultad de pagar sus pasivos corrientes al momento de convertirle en su activo corriente.

a) Capital de trabajo

Capital de trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Capital de trabajo = \$ 94.447,29 – 80.803,74

Capital de trabajo = \$ 13.643,55

Interpretación

Podemos observar que el capital de trabajo que mantiene la Cooperativa tiene un saldo positivo, de \$ 13.643,55 lo que es bueno para la cooperativa ya que cuenta con capacidad de pago para las obligaciones inmediatas

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

b) *Índice de Liquidez*

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{94.447,29}{80.803,74}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = \$ 1.17$$

Interpretación

Podemos observar que el índice de liquidez es de \$1,17 veces, es decir que por cada unidad monetaria de deuda, la cooperativa cuenta con \$1,17 unidades monetarias para pagarla, cuando mayor es esta razón, mayor será la capacidad de pagar sus deudas.

c) *Indicador de Endeudamiento*

Este índice tiene por objeto medir el grado y la forma que participa los recursos obtenidos de terceros para el financiamiento de la cooperativa y el nivel de endeudamiento.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

d) Índice de Endeudamiento

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total \%}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{80.803,74 \%}{94.447,29}$$

$$\text{Índice de Endeudamiento} = 0.85 * 100 = 85,55\%$$

Interpretación

Es decir que en nuestra empresa analizada en el 2012 el 85,55% de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros quedaría un saldo de 14,45% de su valor, después del pago de las obligaciones vigentes.

3.- Indicador que mide la Rentabilidad Los índices de rentabilidad permiten medir la efectividad de la administración de la cooperativa a fin de controlar sus ingresos y egresos para determinar si existen utilidades o pérdidas en el ejercicio económico.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014



e) Rentabilidad global

$$\text{Rentabilidad Global} = \frac{\text{Ganancia del Ejercicio} * 100}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad Global} = \frac{14.311,78 * 100}{13.643,55}$$

$$\text{Rentabilidad Global} = 1,05\%$$

Interpretación

Como podemos observar el poder productivo de la Cooperativa en este año mantiene un saldo de 1,05%.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014



3.8.8. INFORME DE CONTROL INTERNO

La Maná, 31 de enero del 2014

Señor:

Ángel Araque

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.**

Presente.-

De nuestra consideración:

Realizada la evaluación de Control Interno de la Cooperativa a fin de determinar la eficiencia, eficacia y economía con la que se utilizan los recursos se realizan las operaciones, se obtuvo los siguientes datos:

- **NO EFECTÚAN AUDITORIAS DE GESTIÓN**

CRITERIO

Realizar periódicamente una auditoría de gestión administrativa.

CONDICIÓN

No han realizado una auditoría de gestión administrativa donde permite conocer el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos asignados.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014



CAUSA

Dentro de la cooperativa no se han efectuado Auditorías de Gestión anteriormente.

EFFECTO

Mala aplicación de normas en el Control Interno.

CONCLUSIÓN

Mediante la evaluación efectuada se pudo verificar que la cooperativa no ha realizado Auditorías de Gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos asignados.

RECOMENDACIÓN

La máxima autoridad debe ordenar la realización de Auditorías de Gestión que le permita conocer si se están cumpliendo a cabalidad los objetivos, misión y visión para la que fue creada, siendo una herramienta que le permita conocer el manejo eficiente de los recursos.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

- **INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES**

CRITERIO

Elaborar un manual de funciones que contenga todas las áreas funcionales.

CONDICIÓN

Falta de un manual institucional que facilite el desarrollo de las actividades de cada área.

CAUSA

No existe un manual de función institucional en el que describa detalladamente todas las actividades y funciones a realizar por parte de cada uno de los trabajadores

EFFECTO

Al no encontrar debidamente detallado las funciones y requisitos de cada puesto de trabajo la ejecución de las actividades no es acertada

CONCLUSIÓN

La Cooperativa no cuenta con un manual de funciones institucional, que facilite el desarrollo de las actividades de manera eficiente y ordenada debido a que las autoridades no han determinado cuales son las necesidades y requerimientos urgentes de cada área y que puedan ocasionar graves problemas inclusive poner en riesgo a la cooperativa.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

RECOMENDACIÓN

Gestionar con el Consejo de Administración y Vigilancia la elaboración del manual de funciones de la Cooperativa, analizando las actividades de cada empleado a desempeñar a fin de que exista la segregación de funciones.

- ***NO CUENTA CON UN PLAN ESTRATÉGICO ACTUALIZADO***

CRITERIO

Diseñar un plan estratégico bien definido.

CONDICIÓN

Falta de un plan estratégico que guie el logro de objetivos y metas.

CAUSA

No se está cumpliendo a cabalidad los objetivos, planteados por la Cooperativa.

EFFECTO

La administración no aplica estrategias adecuadas que ayuden al cumplimiento de los objetivos

CONCLUSIÓN

La cooperativa al no contar con un plan estratégico definido en el cual se diseñe estrategias que le permitan alcanzar los objetivos, misión y visión planteada no podrá tener un buen posicionamiento en el mercado.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
ICI 5/5

RECOMENDACIÓN

El Gerente debe iniciar la elaboración de un plan estratégico conjuntamente con el Consejo de Administración y Vigilancia a fin de contar con un modelo que guie al logro de los fines para la cual fue creada la cooperativa, de tal forma establecer estrategias y metas alcanzables en cada uno de los departamentos.

- **INADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA**

CRITERIO

Construir una estructura orgánica bien delineada.

CONDICIÓN

Falta de estructura orgánica bien diseñada previo a estudios.

CAUSA

El organigrama no cuenta con líneas de mando bien definidas.

EFFECTO

No se encuentran bien delimitadas las funciones que desempeña cada empleado y existe un desconocimiento.

CONCLUSIÓN

La cooperativa cuenta con una estructura orgánica mal diseñada elaborada sin estudios previos dificultando que las responsabilidades del personal no se encuentren bien delimitadas, existiendo un desconocimiento del personal sobre los canales de mando y supervisión, lo cual hace indispensable contar con una estructura que muestre un claro orden jerárquico.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A

Fecha: 01-02-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 08-02-2014

RECOMEDACIÓN

Diseñar el organigrama estructural estableciendo líneas de mando que ayude a identificar con claridad el orden jerárquico a fin de que el personal conozca sus responsabilidades, canales de comunicación y supervisión

- **LA ENTIDAD NO CUENTA CON LA SUFICIENTE PUBLICIDAD**

CRITERIO

Designar un porcentaje en el presupuesto para publicidad.

CONDICIÓN

Incorrecta designación del presupuesto, no cuenta con un porcentaje adicional para publicidad y servicios

CAUSA

El personal no cuenta consuficiente publicidad.

EFEECTO

Inadecuado desarrollo y crecimiento en el mercado financiero

CONCLUSIÓN

Por falta de publicidad, la Cooperativa no cuenta con suficientes socios esto implica un inadecuado desarrollo y crecimiento en el mercado financiero

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANA.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

A/C
ICI 7/5

RECOMENDACIÓN

El personal Administrativo debería incluir en su presupuesto un monto adicional que sea destinado para la Publicidad y promoción.

- **FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

CRITERIO

Ejecutar un programa de planificación de cursos de capacitación para el personal, los cuales deberían ser periódicamente.

CONDICIÓN

Falta de Capacitación al personal periódicamente.

CAUSA

No dispone de un programa de capacitación continuo para el personal.

EFEECTO

Las actividades asignadas a los funcionarios no se desarrollan adecuadamente.

CONCLUSIÓN

La cooperativa tiene una capacitación eventual no permanente, conllevando que los funcionarios estén desactualizados sus conocimiento y no puedan solucionar con facilidad los diversos problemas que se le presente a los clientes.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A

Fecha: 01-02-2014

Revisado por: P.C.J.A

Fecha: 08-02-2014

RECOMENDACIÓN

El responsable de la entidad debe establecer un plan de capacitación para el personal ya que esto les hará enriquecer sus conocimiento mismo que comprenderá: conferencias, seminarios, cursos dentro de las horas laborables beneficiando al desempeño eficiente de las actividades, además los miembros de la Cooperativa deberán conocer con exactitud cuáles son los objetivos que deben cumplir.

- ***NO TIENE UN SISTEMA DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL***

CRITERIO

Elaborar un registro con horarios bien definidos para todo el personal que labora en la cooperativa

CONDICIÓN

Falta de un sistema de registro para el personal

CAUSA

La cooperativa no cuenta con sistema de registro de entrada y salida del personal.

EFFECTO

No existe información confiable sobre el cumplimiento de la jornada de trabajo.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.
CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.
AUDITORIA DE GESTIÓN.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**A/C
ICI 9/5**

CONCLUSIÓN

La cooperativa no puede controlar el ingreso del personal, ya que, no utiliza un sistema de registro para la entrada y salida, existiendo un desconocimiento en el cumplimiento del horario de trabajo.

RECOMENDACIÓN

Es importante implantar un sistema que controle la asistencia del personal, a fin de mantener una información confiable y sobre todo verificar si los empleados cumplen con el horario de trabajo establecido.

Elaborado por: M.R.J.S. & M.A.M.A	Fecha: 01-02-2014
Revisado por: P.C.J.A	Fecha: 08-02-2014

3.9. Informe de Auditoría de Gestión

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”.

EN LOS SIGUIENTES COMPONENTES:

- ✓ **Componente Administrativo (Consejos de Administración y Vigilancia y Gerencia)**
- ✓ **Componente Financiero (Contadora)**
- ✓ **Componente de Asesoría de Crédito (Asesor de Crédito y Cajera)**

INFORME DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

ESTRUCTURA DEL INFORME

Portada

Carta de presentación

CAPÍTULO I.- Enfoque de la Auditoría

Motivo

Objetivo

Alcance

Enfoque

Componentes Auditados

Indicadores Utilizados

Equipo Multidisciplinario

CAPÍTULO II.- Información de la Entidad

Misión

Visión

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Base Legal
Estructura Orgánica
Objetivos
Financiamiento
Funcionarios Principales

CAPÍTULO III.- Resultados Generales

Conclusiones y Recomendaciones sobre la entidad relacionados con la evaluación del Control Interno.

CAPÍTULO IV.- Resultados Específicos por Componente

Conclusiones y recomendaciones de cada componente y subcomponente.

Señor

Tlgo. Ángel Araque

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ”.**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Hemos efectuado una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná, del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

Nuestra Auditoría de Gestión fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener evidencia razonable de la información y documentación examinada que no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo.

La evaluación incluye el estudio de los componentes; Administrativo, Financiero y Crédito; y, como subcomponentes Consejo de Administración y Vigilancia la Gerencia, Contabilidad, Asesoría de Créditos y Caja.

Los resultados obtenidos se encuentran expresados en las conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Mirian Jácome
Egresadas

Mirian Medina
Egresadas

CAPÍTULO I.- Enfoque de la Auditoría

Motivo de la Auditoría

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, ubicada en la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, la Auditoría de Gestión se realizó para medir y analizar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos, misión y visión.

Objetivo General

Conocer la Gestión Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, a fin de evaluar el desempeño de las actividades mediante la aplicación de indicadores de gestión que evalúen el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos que están siendo utilizados, y que permitan medir el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de la entidad.

Objetivos específicos

- ✓ Establecer la existencia de indicadores de gestión que nos permitan evaluar los niveles de eficiencia y eficacia de los procesos mencionados.
- ✓ Examinar si el personal está cumpliendo con las funciones designadas.
- ✓ Analizar la eficiencia de las operaciones realizadas para determinar las debilidades encontradas en el transcurso de la evaluación del control interno, con el fin de emitir sugerencias y recomendaciones que contribuyan al mejoramiento de la gestión de la cooperativa.

Alcance

Se realizó la Auditoría de Gestión Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos midiendo el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se utilizan los recursos asignados, del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012

Enfoque

La Auditoría de Gestión Administrativa realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, está orientada a determinar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos, además verificar el cumplimiento de los objetivos, misión y visión

Componentes Auditados

Los componentes Auditados en la cooperativa son:

Componente Administrativo: Consejo de Administración y Vigilancia y Gerencia.

Componente Financiero: Contadora.

Componente de Crédito: Asesor de Crédito y Cajera.

Indicadores Utilizados

En el análisis efectuado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, se aplicó indicadores de gestión e económicos que ayudaron a medir la eficiencia, eficacia y economía de los recursos de la entidad que se detalla a continuación:

Índices de Administración.	
Instrumentos Técnicos de Apoyo	<u>Manuales Elaborados</u> Áreas de Funcionales
Motivación	<u>Personal Incentivado</u> Total del Personal
Capacitación del personal	<u>Personal Capacitado Adecuado</u> Total Personal
Servicio al Cliente	<u>Personal de Atención al Cliente</u> Total del Personal
Índices de Gestión	
Visión	<u>Empleados que conocen</u> Total Empleado de la cooperativa
Misión	<u>Empleados que conocen</u> Total Empleado de la cooperativa
Cumplimiento de los Objetivos	<u>Objetivos Alcanzados</u> Objetivos Definidos
Metas	<u>Metas Alcanzadas</u> Metas Establecidas
Estrategias	<u>Estrategias Implementadas</u> Total de Estrategias
Políticas	<u>Políticas Cumplidas</u> Políticas Establecidas
Índices Financieros.	
Rentabilidad Global	<u>Ganancia del Ejercicio * 100</u> Activo Total
Índices de Liquidez	
Capital de trabajo	Activo Corriente – Pasivo Corriente
Liquidez	<u>Activo Corriente</u> Pasivo Corriente
Índice de Endeudamiento	
Endeudamiento	<u>Pasivo Total %</u> Activo Total

CAPÍTULO II.- Información de la Entidad

Misión

Ser su cooperativa de confianza con cobertura regional especializada en micro créditos, manejando mejores estándares de calidad en nuestros productos y servicios, desarrollando un personal comprometido con la institución.

Visión

En Septiembre de 1999 la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, se convierte en la institución de intermediación financiera con productos y servicios rápidos, y oportunos, que constituye el desarrollo socio-económico de nuestros socios y clientes a través de una adecuada y eficiente administración de sus recursos.

Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas

INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Buen Servicio.	▪ Falta de infraestructura propia.
▪ Clientes Satisfechos.	▪ Falta de continuas capacitaciones y Publicidad.
▪ Ambiente Laboral Agradable.	▪ Falta de políticas y reglamentos.
▪ Nuevos Inversionistas.	▪ Falta de manuales de procedimientos y funciones en cada área.
▪ Tecnología Apropriada.	▪ Falta de un organigrama estructural de acuerdo con las necesidades de la cooperativa.
	▪ No cuenta con personal de seguridad
EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
▪ Amplio mercado para ofrecer los servicios.	▪ Competencia en la apertura de varias instituciones del mismo tipo
▪ Innovación tecnológica delincuencial	▪ Peligro de quiebra de la entidad por sobre endeudamiento
▪ Necesidad económica de las personas.	▪ Morosidad.
▪ Acuerdos Internacionales.	
▪ Régimen del País.	

FUENTE: Cámara de Comercio de La Maná.

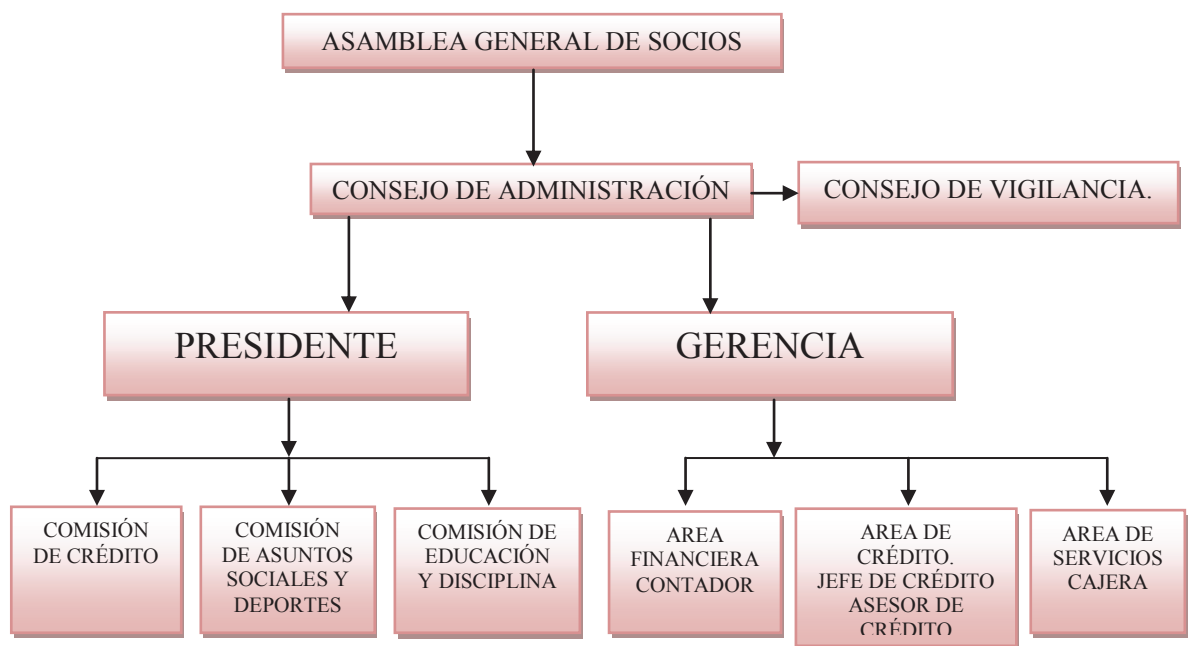
ELABORADO POR: Las tesistas

Base Legal

Las disposiciones legales que servirán como criterio personal en el desarrollo de este examen son las siguientes:

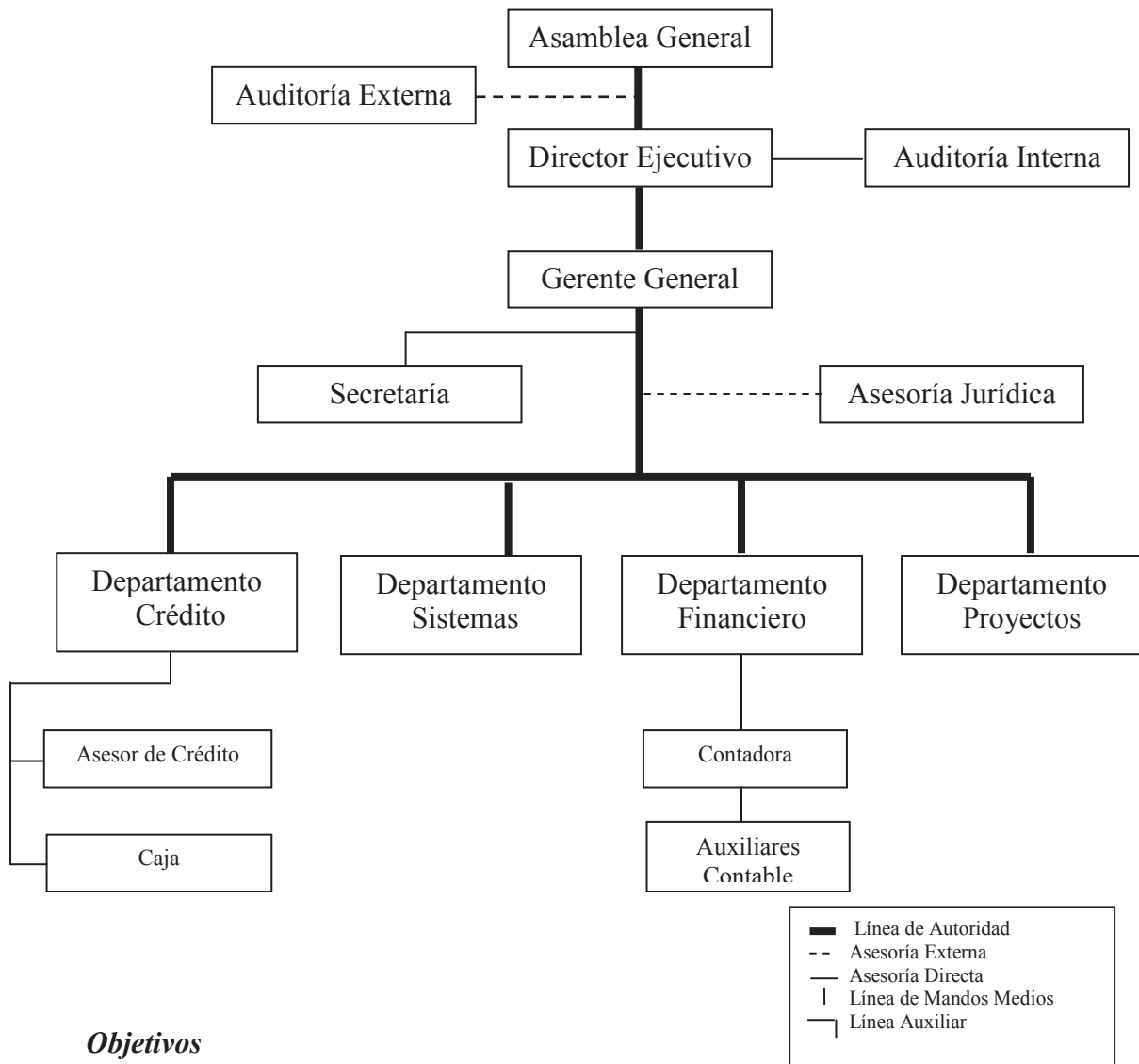
- ✓ Ley de régimen tributario interno
- ✓ Código de trabajo
- ✓ Ley de compañías
- ✓ Ley de seguridad social
- ✓ Código de comercio

Estructura Orgánica



El organigrama estructural de la cooperativa no cuenta con líneas de mando que permitan identificar con facilidad las autoridades principales por lo que las postulantes proponen el siguiente organigrama.

Organigrama Estructural (propuesto)



Objetivos

- Satisfacer las necesidades de créditos, de microempresarios de los diferentes sectores.
- Estimular a los socios al ahorro de su dinero, indicando sus beneficios.
- Mejorar la calidad de vida de los socios, en base a los servicios prestados por la institución.
- Impulsar la creación de proyectos productivos y sociales que permitan el desarrollo socioeconómico y cultural de los socios.

- Impulsar el mercado cooperativista mediante la entrega de servicios de calidad y de bajos costos.
- Incentivar y Mantener la imagen del servicio, fidelidad y honestidad de todo el personal, tanto para la Cooperativa como para los socios, mediante capacitación, mejoramiento continuo y rescate de valores.
- Captar y obtener mayores ingresos, para destinarlos como micro créditos al sector más necesitado.
- Liderar el mercado Social del Cantón garantizando la protección de los intereses de los socios en forma oportuna y adecuada.
- Cumplir a cabalidad con todos los procedimientos y reglamentos de la Institución.

Financiamiento

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cámara de Comercio de La Maná”, se financia mediante sus clientes, aportaciones de socios fundadores.

Funcionarios Principales

Gerente General: Tlgo. Ángel Araque.

Contadora: Lcda. Inés Quintana.

MATRIZ DE HALLAZGOS

ESTABLECIMIENTOS DE FACTORES CRÍTICOS

Nº	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	Falta de un manual de funciones.	CC2	Mala distribución de funciones	Las funciones no están claramente definidas	Elaborar un manual de funciones
2	Organigrama Estructural inadecuado.	CCI.2	El organigrama no cuenta con líneas de mando bien definidas.	No se encuentran bien delineadas las funciones que desempeña cada empleado	Diseñar el organigrama establecido con líneas de mando para mayor orden jerárquico
3	Falta de capacitación al personal.	IG 7/8	Falta de un plan de capacitación para el personal.	Las actividades asignadas a los funcionarios no desarrollan adecuadamente	Se realice capacitaciones constantes al personal para que se desenvuelva eficientemente un sus funciones
4	No efectúan auditorías de Gestión.	CCI 2	Dentro de la cooperativa no se han efectuado Auditorías de Gestión anteriormente	La máxima autoridad no puede dar un comentario adecuado ante posibles inconvenientes.	El Gerente debe realizar Auditorías de Gestión a fin de conocer sus diferentes debilidades y amenazas que atraviesa la cooperativa.
5	Inexistencia de publicidad.	ICI 6/5	El personal no cuenta con suficiente publicidad.	Inadecuado desarrollo y crecimiento en el mercado financiero.	El personal administrativo deberá incluir en su presupuesto un monto adicional para publicidad y promoción.
6	Falta de un Sistema de registro del personal.	CCI 3	La cooperativa no cuenta con un sistema de entrada y salida del personal.	No existe información confiable sobre el cumplimiento de la jornada de trabajo.	Implantar un sistema de registro del personal con la finalidad de mantener controlada sus actividades diarias.

CAPÍTULO III.

RESUMEN DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA.

RECURSOS HUMANOS

NO EFECTUA AUDITORIAS DE GESTIÓN

CONCLUSIÓN

- Mediante la evaluación efectuada se pudo verificar que la cooperativa no ha realizado Auditorías de Gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos asignados.

RECOMENDACIÓN

- La máxima autoridad debe realizar Auditorías de Gestión que le permita conocer si se están cumpliendo a cabalidad los objetivos, misión y visión para la que fue creada, siendo una herramienta que le permita conocer el manejo eficiente de los recursos.

INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES

CONCLUSIÓN

- La Cooperativa no cuenta con un manual de funciones institucional, que facilite el desarrollo de las actividades de manera eficiente y ordenada debido a que las autoridades no han determinado cuales son las necesidades y requerimientos urgentes de cada área y que puedan ocasionar graves problemas inclusive poner en riesgo a la cooperativa.

RECOMENDACIÓN

- Gestionar con el Consejo de Administración y Vigilancia la elaboración del manual de funciones de la Cooperativa, analizando las actividades de cada empleado a desempeñar a fin de que exista la segregación de funciones.

INADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA

CONCLUSIÓN

- La cooperativa cuenta con una estructura orgánica mal diseñada elaborada sin estudios previos dificultando que las responsabilidades del personal no se encuentren bien delimitadas, existiendo un desconocimiento del personal sobre los canales de mando y supervisión, lo cual hace indispensable contar con una estructura que muestre un claro orden jerárquico.

RECOMENDACIÓN

- Diseñar el organigrama estructural estableciendo líneas de mando que ayude a identificar con claridad el orden jerárquico a fin de que el personal conozca sus responsabilidades, canales de comunicación y supervisión.

NO CUENTA CON UN PLAN ESTRATÉGICO ACTUALIZADO

CONCLUSIÓN

- La cooperativa al no contar con un plan estratégico definido en el cual se diseñe estrategias que le permitan alcanzar los objetivos, misión y visión planteada no podrá tener un buen posicionamiento en el mercado.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente debe iniciar la elaboración de un plan estratégico conjuntamente con el Consejo de Administración y Vigilancia a fin de contar con un modelo que guíe al logro de los fines para la cual fue creada la cooperativa, de tal forma establecer estrategias y metas alcanzables en cada uno de los departamentos.

LA ENTIDAD NO CUENTA CON LA SUFICIENTE PUBLICIDAD

CONCLUSIÓN

- Por falta de publicidad, la Cooperativa no cuenta con suficientes socios esto implica un inadecuado desarrollo y crecimiento en el mercado financiero.

RECOMENDACIÓN

- El personal Administrativo debería incluir en su presupuesto un monto adicional que sea destinado para la publicidad y promoción.

FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL

CONCLUSIÓN

- La cooperativa tiene una capacitación eventual no permanente, conllevando que los funcionarios estén desactualizados sus conocimiento y no puedan solucionar con facilidad los diversos problemas que se le presente a los clientes.

RECOMENDACIÓN

- El responsable de la entidad debe establecer un plan de capacitación para el personal ya que esto les hará enriquecer su conocimiento mismo que al desempeño eficiente de las actividades, además los miembros de la Cooperativa deberán conocer con exactitud cuáles son objetivos que deben cumplir.

NO TIENE UN SISTEMA DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL

CONCLUSIÓN

- La cooperativa no puede controlar el ingreso del personal, ya que, no utiliza un sistema de registro para la entrada y salida, existiendo un desconocimiento en el cumplimiento del horario de trabajo.

RECOMENDACIÓN

- Es importante implantar un sistema que controle la asistencia del personal, a fin de mantener una información confiable y sobre todo verificar si los empleados cumplen con el horario de trabajo establecido.

CAPÍTULO IV Resultados por Componente

COMPONENTE: ADMINISTRATIVO

SUBCOMPONENTE: Consejo de Administración y Vigilancia

PERSONAL NO ADECUADO

OBSERVACIÓN

El Consejo de Administración y Vigilancia no cuenta con un personal adecuado ya que el perfil profesional de los mismos no es el indicado para la realización de las actividades encomendadas.

CONCLUSIÓN

- Al no contar la entidad con un personal capacitado para la realización de actividades, el direccionamiento de este no será el adecuado.

RECOMENDACIÓN

- Todo el personal aspirante a miembro del Consejo de Administración y Vigilancia deberá cumplir con requisitos que la entidad formule, para el buen manejo y una adecuada toma de decisiones.

COMPONENTE: ADMINISTRATIVO

SUBCOMPONENTE: Gerencia

PLAN ESTRATÉGICO

OBSERVACIÓN

La Gerencia no dispone de una Plan Estratégico para fortalecer la misión y visión, por ende no se podrá cumplir con los objetivos y metas trazadas por la entidad en el tiempo establecido, ocasionando retrasos en su administración.

CONCLUSIÓN

- La cooperativa al no contar con un plan estratégico definido en el cual se diseñe estrategias que le permitan alcanzar los objetivos, misión y visión planteada no podrá tener un buen posicionamiento en el mercado.

RECOMENDACIÓN

- El Gerente debe iniciar la elaboración de un plan estratégico conjuntamente con el Consejo de Administración y Vigilancia a fin de contar con un modelo que guíe al logro de los fines para la cual fue creada la cooperativa, de tal forma establecer estrategias y metas alcanzables en cada uno de los departamentos.

PERSONAL NO CAPASITADO

OBSERVACIÓN

El personal que labora dentro de la cooperativa no recibe capacitaciones.

CONCLUSIÓN

- El personal que labora en cada una de las áreas de la cooperativa no está capacitado constantemente, dificultando el direccionamiento de las actividades encomendadas.

RECOMENDACIÓN

- Incentivar al personal mediante cursos de capacitaciones constantes y de tal forma rinda eficientemente en cada área de la entidad.

LINEAS DE MANDO NO ADECUADAS

OBSERVACIÓN

Dentro del organigrama estructural sus líneas de mando no son las adecuadas.

CONCLUSIÓN

- Las líneas de mando en el organigrama estructural de la cooperativa no están bien direccionadas conllevando que las funciones asignadas a cada uno de los empleados no están siendo cumplidas eficientemente.

RECOMENDACIÓN

- Reestructurar el organigrama para que las funciones a ser asignadas sean realizadas por la persona especializada y que no exista mala segregación de funciones.

COMPONENTE: FINANCIERO

SUBCOMPONENTE: Contabilidad

OBSERVACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda., fue llamado la atención por descuido en sus obligaciones.

CONCLUSIÓN

- Ha sido llamada la atención por el Servicio de Rentas Internas por no presentar a tiempo los respectivos anexos implicando un riesgo importante, que pierda autoridad ante sus clientes y por ende truncando el logro de los objetivos.

RECOMENDACIÓN

- Realizar a tiempo las declaraciones con sus respectivos anexos para no ser llamados la atención por el Servicio de Rentas Internas y de esa manera evitar cualquier tipo de sanciones.

COMPONENTE: ASESORÍA DE CRÉDITOS

SUBCOMPONENTE: Asesor de Crédito

EMISIÓN CRÉDITO

OBSERVACIÓN

En el momento de emisión de créditos se debe analizar exhaustivamente la capacidad de pago del cliente.

CONCLUSIÓN

- La cooperativa puede disminuir su capital por la acumulación de créditos incobrables si no se toman las debidas medidas correctivas.

RECOMENDACIÓN

- Para el otorgamiento de créditos el asesor de crédito deberá realizar una inspección íntegra para asegurar el cobro y evitar una cartera vencida.

COMPONENTE: ASESORÍA DE CRÉDITOS

SUBCOMPONENTE: Cajera

OBSERVACIÓN

El departamento no cuenta con una política que establezca el destino de sobrante o faltante de dinero.

CONCLUSIÓN

- No existe una política adecuada para el manejo de fondos en el caso de existir un sobrante o faltante lo cual no permite conocer el destino de los mismos.

RECOMENDACIÓN

- Se debe fortalecer e incluir en el reglamento una política para el caso de sobrante o faltante de dinero en caja, ya que, no hay una normativa en donde se establezca la asignación de estos fondos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Al concluir este trabajo teórico y práctico se ha llegado a determinar las siguientes conclusiones

- Mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión se evidenció la no existencia de un Plan Estratégico lo que provoca que la Cooperativa no pueda cumplir con los objetivos, mismos que no permite tomar dediciones acertadas para el buen funcionamiento de la misma.
- El personal que forma parte del Consejo de Administración y Vigilancia no cumplen con las funciones asignadas, lo que conlleva al desconocimiento de las actividades que realizan los empleados que laboran en la Cooperativa, por ende el control en la institución es deficiente.
- La falta de un manual de funciones dentro de la Cooperativa ocasiona caos en el desempeño de las actividades que deben desarrollar el personal operativo, es decir no cuentan con las tareas específicas de cada uno, lo que da como resultado el incumplimiento de las responsabilidades que tienen en cada área y el desperdicio del recurso humano.
- La cooperativa cuenta con una estructura orgánica mal diseñada elaborada sin estudios previos, dificultando que las responsabilidades del personal no se encuentren bien delimitadas, existiendo un desconocimiento del personal sobre los canales de mando y supervisión, lo cual hace indispensable contar con una estructura orgánica que muestre un claro orden jerárquico.

Recomendaciones

- Toda institución financiera debe contar con un Plan Estratégico ya que es un elemento fundamental dentro de la misma, lo que ayuda a la cooperativa a mantenerse en un mercado competitivo.
- El personal del Consejo de Administración y Vigilancia tienen la obligación de vigilar y controlar todos los pormenores que desarrolla el personal administrativo de la cooperativa, esto ayudará a mejorar las operaciones y sobre todo evitar cualquier irregularidad que se pueda presentar en la institución.
- Es recomendable tener un manual de funciones donde se detallan las tareas específicas de cada funcionario, desde el presidente hasta el último empleado que labora en la institución, lo que ayudará a designar responsabilidades y participación de los mismos para lograr cumplir con todas las actividades de manera eficiente y eficaz dentro de la cooperativa.
- El organigrama estructural debe ser reestructurado para que las funciones a ser asignadas sean realizadas por la persona idónea y que no exista mala segregación de funciones.

Que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná. Considere este trabajo investigativo como un aporte para mejorar la gestión administrativa y particularmente se digna revisar los hallazgos más importantes, a fin de que se pueda contribuir positivamente con el progreso cooperativista del cantón.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Citada

- ANDRADE, Ramiro, (1998) Auditoria Teoría Básica - Enfoque Moderno. Edit. Universidad Técnica Particular de Loja, Loja-Ecuador, (pág. 207).
- AYALA VILLEGAS, Sabino (1992) Administración de Recursos Humanos Edición Tauro, Editorial BHONF; Perú, (pág. 6).
- BASTOS, Ana Isabel. (2007) Administración Operacional; Primera Edición Editorial ISBN; España. (pág. 23).
- CHAPMAN William L, (1965) Control Interno y Ciencias Económica; Edición MACCHI. Buenos Aires (pág.16).
- CHAVENATO, Adalberto; (1998) Principios de la Administración; Segunda Edición; Bogotá-Colombia; (pág. 34)
- COOK, Winkle (1999) ARENS, Alvin y LOEBBELKE, James, Auditoria; Tercera Edición. Editorial McGraw-Hill; México.1990. (pág. 5)
- DA SILVA, Reinaldo, (2000) Administración de Empresas; Segunda Edición; México (pág. 22).
- DIVAR GARTEIZ-AURRECOA, Javier, (2001) Las cooperativas una alternativa económica; Editorial Dykinson, S.L; Madrid España, (pág. 64).
- GEORGE R. TERRY, (2002) Definición de Control; Segunda Edición. México, Editorial Continental ISBN 1234888858. (pág. 534).
- HENRY FAROL, (2001) Libro de Administración Gerencial; 11ª Edición, (pág. 220).
- HOROLD- KOONTZ Y CYRIL-O'DONNELL, (1994) Libro de Administración. 10ma Edición, (pág. 175).
- JARAMILLO NAVARRO, Victoria (2011) Legislación sobre Cooperativas y Sociedades Laborales; 16ª Edición. Editorial Civitas, S.A; Madrid España, (pág.11).
- JAMES, Can; Fundamentos de Administración Científica; Undécima Edición; México; Editorial Marisa de Anta; 2002; ISBN 970-26-0238-6 (pág. 2).

- JONQUIÉRES Michel, (2007) en su libro MANUAL DE AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN, Asociación Española de Normalización y Certificación; primera edición, España, (pág. 59).
- MALDONADO, Milton; (2004) Auditoría de Gestión; Segunda Edición; Editorial Producciones Digital Abya -Yala; Ecuador. (pág.14).
- MAUTZ R.F. “El Control Interno; 1964 (pág. 15).
- MEIGS, W. LARSEN, (1983) J. PRINCIPIOS DE AUDITORIA,(Segunda Edición, Editorial Diana) Madrid España, (pág. 55).
- TAYLOR, Donald, (1988) "Auditoría conceptos y métodos"; Primera edición. Interamericana de México, S.A. de C.V. (pág. 30).
- TAYLOR Federico, (1915) en su libro Principio de Administración Científica, Editorial El Ateneo del Latín Administrativo- Onís México, (pág. 14).

Bibliográfica Consultada

- ANDRADE, Ramiro “Auditoría Teoría Básica-Enfoque Moderno”. Editorial
- Universidad Técnica Particular de Loja, Loja-Ecuador 1998.
- BERNAL, Augusto, Metodología de la Investigación, 1ª edición, Editorial Prentice Hall Colombia 2009.
- CEPEDA, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Edit. MC Graw Hill, Bogotá – Colombia, 1997.
- CORDERO, María Antonia, Auditoría Básica, 2006.
- BERNAL, Augusto; Metodología de la Investigación para la Administración y Economía; Colombia; Editorial Pearson Educación de Colombia Ltda.; 2000
- ESTUPIÑAN Rodrigo, Papeles de Trabajo, Editora Roesga, 2006.
- FERNANDEZ, Miguel, Auditoría de Gestión, edición Novena, ciudad de México, 1999.

- GUÍA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, 2010.
- GRAING, Sir; BACKER, Philippe; Auditoría de Gestión; Única Edición; Barcelona; Editorial Canon S.L; 1993
- LEIVA ZET, Francisco; Investigación Científica; Quinta Edición; Quito; Editorial Voluntad; 2001
- MALDONADO, Milton; Auditoría de Gestión; Segunda Edición; Editorial Producciones Digital Abya-Yala; Ecuador 2004.
- MATILLA B. Alberto, Control Interno, 4ª. Edición, Bogotá, D.C. (2005, parte II)
- MENDIVIL ESCALANTE, Víctor Manuel; “ELEMENTOS DE AUDITORÍA”; Quinta Edición; Editorial Internacional Thomson; México 2002.
- MOSQUERA, Fernando; Auditoría de Gestión; Segunda Edición; Ecuador; Editorial Arguello; 2010
- OSORIO SANCHEZ, Israel, “Auditoría 1”, 1era Edición. México, 1977.
- PICKETT, Spencer; Manual básico de auditoría interna; Edición Original; Barcelona- España; 2005

Bibliografía Virtual:

- COOPERATIVISMO, Paraguay: disponible en la página.<http://www.monografias.com/trabajos96/cooperativismoparaguay/cooperativism-paraguay.shtml#ixzz2sx5tMNyM>.
- CHIRIBOGA, Luis: disponible en la página web: <<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/86/6/CAPITULO%20I.pdf> (24/01/2012: 2:00 pm).
- DÍAZ, Somer: disponible en la página web: <<http://agsnmer.blog3pont.com/2008/06/alcance-de-la-auditoria-de-gestion-y.html>. (22/03/2011: 13:25 pm).
- GIRONZINI, Miguel: disponible en la página web <http://miguelalatrisha.blogspot.com/2009/10/principios-eticos-del-auditor.html> >(21/03/2011: 13:40 pm).

- GONZÁLEZ, Roberto. Disponible en la página.Web:<<http://www.monografias.com/trabajos43/auditoria/auditoria.shtml>>(28/04/2011: 12:00am).
- HURTADO, Pablo. Disponible en la página.Web: <<http://www.mailxmail.com/curso-elemental-auditoria/caracteristicas-auditoria>> (21/03/2011: 14:30 pm).
- MELÈNDREZ, Ederlys. Disponible en la página.web: <<http://www.gestiopolis.com/canales6/fin/evidenciasypapelesdeunaauditoria.htm>> (21/03/2011: 15:20 pm).
- MELINI, Ricardo. Enfoque en la Auditoria de Estados Contables: 1988. Disponible en la página.web:<http://books.google.com/books?hl=es&id=kxJq1HbETAC&dq=Enfoquez+en+la+Auditoria+de+Estados+Contables&q=a%C3%B1o+de+edici%C3%B3n#v=onepage&q=a%C3%B1o%20de%20edici%C3%B3n&f=false>(21/03/2011: 17:40 pm) 170.
- RODRÍGUEZ, Romelia. Disponible en la página web:<<http://romelia.comli.com/files/normas%20de%20auditoria%20generalmente%20aceptadas%20%28nagras%29.pdf>> (28/04/2011: 11:20am).
- VILLEGAS, Sabino. Disponible en la página web: <<http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/sistefinan.htm>> (20/04/2011: 16:36 pm).
- ZAMARRON, Beatriz. Disponible en la página web:<<http://www.monografias.com/trabajos13/papeltr/papeltr.shtml>> (21/03/2011: 18:00 pm).

ANEXOS

ANEXO N° 1

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CAMARA DE COMERCIO DE LA MANA.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OBJETIVO: Diagnosticar el desarrollo de las diferentes actividades que cumplen en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná.

INSTRUCCIONES: conteste las siguientes preguntas con toda claridad y honestidad.

1.- ¿Se han realizado algún tipo de Auditoría en la Cooperativa?

.....
.....
.....
.....

2.- ¿Cree que es necesario realizar una Auditoría de Gestión en la Cooperativa y en que beneficiaría?

.....
.....
.....

3.- ¿Existe un sistema de control interno en la institución?

.....

.....

.....

4.- ¿Qué tipo de control ha implantado la Cooperativa?

.....

.....

.....

5.- ¿Cómo califica usted al personal que labora dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná?

.....

.....

.....

6.- ¿Qué mecanismos usa para la selección del personal?

.....

.....

.....

7.- ¿Cada qué tiempo el personal recibe capacitaciones?

.....

.....

.....

8.- ¿Conoce usted cuáles son las falencias administrativas que tiene la entidad?

.....

.....

.....

9.- ¿Cuál es la situación económica frente a otras cooperativas?

.....

.....

.....

10.- ¿Cómo influye los vínculos familiares dentro de la Cooperativa?

.....

.....

.....

11.- ¿Cuáles son las actividades que usted realiza en la Cooperativa?

.....

.....

.....

12.- ¿La Cooperativa cuenta con misión, visión y objetivos bien definidos?

.....

.....

.....

13.- ¿Existen estatutos o reglamentos en la Cooperativa?

.....

.....

.....

14.- ¿Cuál es el organismo de control que le regula?

.....

.....

.....

15.- ¿Posee la Cooperativa un Manual de Procedimientos y Funciones en todas las Áreas?

.....
.....
.....

16.- ¿Se ha aplicado Auditoría de Gestión en la Cooperativa?

.....
.....
.....

17.- ¿Qué entiende por Auditoría de Gestión?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 2

ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OBJETIVO: Diagnosticar la situación actual de la cooperativa para desarrollar una Auditoría de Gestión con la finalidad de medir el grado de eficiencia y eficacia en las actividades administrativas y financieras.

INSTRUCCIONES: conteste las siguientes preguntas con toda claridad y honestidad.

1. ¿Conoce usted las políticas, normas y procedimientos que maneja la cooperativa?

.....
.....
.....

2. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná, cuenta con un Consejo de Vigilancia y Administración eficiente y eficaz, capaz de tomar decisiones a favor de la institución?

.....
.....
.....

3. ¿Conoce usted los objetivos que persigue la cooperativa?

.....
.....
.....

4. ¿Conoce usted que es Auditoría de Gestión?

.....
.....
.....

5. ¿Piensa usted que se debe realizar una Auditoría de Gestión dentro de la Cooperativa, para medir el grado de eficiencia y eficacia en la administración?

.....
.....
.....

6. ¿Cree usted que existen falencias administrativas en la Cooperativa?

.....
.....
.....
.....

7. ¿Se realizan capacitaciones constantes al personal administrativo de la Cooperativa?

.....
.....
.....

8. ¿Está de acuerdo con el control interno que cuenta la Cooperativa?

.....
.....
.....

9. ¿Las personas encargadas de cada departamento cumplen con sus funciones de acuerdo con su perfil?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 3

ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE LA MANÁ.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS.

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OBJETIVO: Conocer el grado de eficiencia y eficacia que presta el personal de la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de La Maná**, a sus clientes al momento de brindar sus servicios.

INSTRUCCIONES: conteste las siguientes preguntas con toda claridad y honestidad.

1. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le proporciona la Cooperativa Cámara de Comercio de La Maná?

Sí ☐

No ☐

2. ¿Cómo califica la atención que recibió en la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de La Maná?

a) Excelente ☐

b) Muy buena ☐

c) Regular ☐

d) Deficiente ☐

3. ¿Cree que el personal que labora en la cooperativa es capacitado en el área que desempeña sus funciones?

Sí ☐

No ☐

4 ¿Usted ha solicitado un crédito alguna vez?

Sí ☐

No ☐

Porque.....
.....

5. ¿El crédito que usted adquiere de la Cooperativa para que actividad está destinado?

Sí ☐

No ☐

6. ¿Usted está conforme con los requisitos de la Cooperativa para otorgar créditos?

Sí ☐

No ☐

7. ¿Cuál es el monto máximo que usted ha solicitado como préstamo?

Sí ☐

No ☐

8. ¿Está de adecuado con la tasa de interés que le cobran por la concesión del crédito que usted recibe?

Sí ☐

No ☐

9. ¿Ha tenido alguna vez dificultad en la obtención de créditos en la Cooperativa?

Sí ☐

No ☐

Porque.....
.....

10. ¿Conoce usted si la cooperativa tiene algún tipo de publicidad en los medios de comunicación?

Sí ☐

No ☐

2. ¿Cree usted que la situación geográfica es?

Buena ☐

Mala ☐

Porque.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 4

PLAN DE CUENTAS

CÓDIGO	CUENTAS CONTABLES
1.	ACTIVOS
	ACTIVOS CORRIENTES
1.1.1.	Disponible
1.1.1.1.	Caja
1.1.1.2.	Caja Chica
1.1.1.3.	Fondo Rotativo
1.1.1.4.	Bancos
1.1.1.4.1.	Banco X
1.1.1.4.2.	Banco Y
1.1.1.4.3.	Banco Z
1.1.1.5.	Bancos por Confirmar (voucher)
1.1.2.	Inversiones Temporales
1.1.2.1.	Certificados de Pasivos Garantizados
1.1.2.2.	Pólizas de Acumulación.
1.1.2.3.	Certificados de Tesorería
1.1.2.4.	Depósitos a plazo fijo.
1.1.3.	Exigible
1.1.3.1.	Clientes
1.1.3.2.	Documentos por cobrar
1.1.3.2.0.	(-) Provisión para Cuentas Incobrables
1.1.3.3.	Otras Cuentas por Cobrar
1.1.3.3.1.	Anticipos a Empleados
1.1.3.3.2.	Préstamos a Empleados y Socios
1.1.3.3.3.	Cuentas por cobrar socios
1.1.4.	Inventarios
1.1.4.1.	Inventarios de Mercancías
1.1.4.1.1.	Inventario de Mercancías tarifa 12%
1.1.4.1.2.	Inventario de Mercancías tarifa 0%
1.1.4.1.2.0.	Provisión para protección de Inventarios
1.1.4.1.3.	Piezas y Partes para Reparación.
1.1.4.1.4.	Mercaderías en Tránsito-Importaciones
1.1.4.1.5.	Mercaderías en Consignación
1.1.4.2.	Inventario de Suministros y Materiales
1.1.4.3.	Inventario de Materiales Directos

1.1.4.4.	Inventario de Materiales Indirectos
1.1.4.5.	Inventario de Productos en Proceso
1.1.4.6.	Inventario de Productos Terminados
1.1.4.7.	Materiales y Útiles de oficina
1.1.4.8.	Materiales de Aseo y Limpieza
1.1.5.	Otros Activos Corrientes.
1.1.5.1.	IVA Pagado
1.1.5.2.	IVA Pagado Activos Fijos
1.1.5.3.	Anticipo IVA Retenido
1.1.5.3.1.	Anticipo IVA Retenido, 30%
1.1.5.3.2.	Anticipo IVA Retenido, 70%
1.1.5.3.3.	Anticipo IVA Retenido, 100%
1.1.5.3.4.	Crédito Tributario del IVA
1.1.5.4.	Anticipo Impuesto Renta Retenido
1.1.5.4.1.	Anticipo Impuesto Renta Retenido, 1%
1.1.5.4.2.	Anticipo Impuesto Renta Retenido, 2%
1.1.5.4.3.	Anticipo Impuesto Renta Retenido, 8%
1.1.5.4.4.	Anticipo Impuesto Renta Retenido, 25%
1.1.5.4.5.	Anticipo Renta Retenido, Relación de Dependencia
1.1.5.5.	Crédito Tributario del Impuesto a la Renta
1.1.6.	Gastos Anticipados
1.1.6.1.	Anticipo Impuesto Renta
1.1.6.2.	Anticipo a Proveedores.
1.1.6.3.	Anticipo Sueldos
1.1.6.4.	Arriendos Prepagados
1.1.6.5.	Seguros Prepagados
1.1.6.6.	Publicidad Prepagada
1.2.	ACTIVOS NO CORRIENTES
1.2.1.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.1.1.	No depreciable
1.2.1.1.1.	Terrenos
1.2.1.1.2.	Construcciones en Curso
1.2.1.1.3.	Maquinaria y Equipos en Montaje
1.2.1.2.	Depreciable
1.2.1.2.1.	Muebles y Enseres
1.2.1.2.1.0.	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.2.1.2.2.	Equipos de Oficina
1.2.1.2.2.0.	(-) Depreciación Acumulada Equipos de Oficina
1.2.1.2.3.	Equipos de Cómputo
1.2.1.2.3.0.	(-) Depreciación Acumulada Equipo de Cómputo
1.2.1.2.4.	Maquinaria y Equipos

1.2.1.2.4.0.	(-) Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipo
1.2.1.2.5.	Edificios
1.2.1.2.5.0.	(-) Depreciación Acumulada Edificios
1.2.1.2.6.	Vehículos
1.2.1.2.6.0.	(-) Depreciación Acumulada Vehículos
1.2.1.3.	Agotable
1.2.1.3.1.	Minas y Canteras
1.2.1.3.2.	Pozos Petroleros
1.2.1.3.3.	Bosques
1.2.1.4.	Activo Fijo Intangible
1.2.1.4.1.	No amortizable
1.2.1.4.1.1.	Marcas de Fábrica
1.2.1.4.1.2.	Derechos de llave
1.2.1.4.1.3.	Goodwill
1.2.1.4.2.	Amortizable
1.2.1.4.2.1.	Patentes
1.2.1.4.2.2.	Derechos de Autor
1.2.1.4.2.3.	Derechos de Llave
1.2.1.4.2.4.	Goodwill
1.2.1.4.2.5.	Franquicias
1.2.2.	ACTIVO DIFERIDO
1.2.2.1.	Cargos Diferidos
1.2.2.1.1.	Gastos de Constitución
1.2.2.1.2.	Gastos de Organización
1.2.2.1.3.	Gastos de Investigación y Desarrollo
1.2.2.1.4.	Gastos de Experimentación
1.2.3.	OTROS ACTIVOS
1.2.3.1.	Documentos por Cobrar largo plazo
1.2.3.2.	Cuentas por Cobrar largo plazo
1.2.3.3.	Inversiones en Acciones
1.2.3.3.1.	Prima en Acciones
1.2.3.4.	Inversiones en Participaciones
1.2.3.5.	Inversiones de largo plazo
1.2.3.5.1.	Cédulas Hipotecarias
1.2.3.5.2.	Pólizas de Acumulación
1.2.3.5.3.	Certificados de Depósito Reprogramados
1.2.3.5.4.	Certificados de Pasivos Garantizados
1.2.3.5.5.	Bonos de deuda pública
1.2.3.5.6.	Depósitos a plazo fijo
1.2.3.6.	Arrendamiento Mercantil – Leasing
1.2.3.6.1.	Arrendamiento Mercantil opción compra
1.2.3.7.	Biblioteca Legal

1.2.3.8. Biblioteca Contable

2. PASIVOS

2.1. PASIVOS CORRIENTES

2.1.1. Obligaciones con Instituciones Financieras.

2.1.1.1. Préstamos Bancarios

2.1.1.2. Sobregiros Bancarios

2.1.1.3. Obligaciones Bancarias

2.1.1.4. Intereses por Pagar sobre préstamos

2.1.2. Obligaciones Comerciales o con Proveedores

2.1.2.1. Cuentas por Pagar o Proveedores

2.1.2.2. Documentos por Pagar corto plazo

2.1.2.3. Varios Acreedores u Otras Cuentas por Pagar

2.1.3. Obligaciones Laborables

2.1.3.1. Sueldos por Pagar

2.1.3.2. Comisiones por Pagar

2.1.3.3. Honorarios por Pagar

2.1.3.4. Beneficios Sociales por Pagar

2.1.3.4.1. Décimo tercer sueldo por pagar

2.1.3.4.2. Décimo Cuarto Sueldo por Pagar

2.1.3.4.3. Fondo de Reserva por Pagar

2.1.3.4.4. Vacaciones por Pagar

2.1.3.4.5. Participación a Trabajadores por Pagar

2.1.4. Obligaciones con el IESS

2.1.4.1. Aporte Personal IESS por Pagar

2.1.4.2. Aporte Patronal IESS por Pagar

2.1.4.3. Fondo de Reserva por Pagar

2.1.4.4. Cesantías por Pagar

2.1.5. Obligaciones Fiscales por Pagar

2.1.5.1. Retenciones del Impuesto a la Renta

2.1.5.1.1. Impuesto Renta Retenido por Pagar, 1%

2.1.5.1.2. Impuesto Renta Retenido por Pagar, 2%

2.1.5.1.3. Impuesto Renta Retenido por Pagar, 8%

2.1.5.1.4. Impuesto Renta Retenido por Pagar 10%

2.1.5.1.5. Impuesto Renta Retenido por Pagar, 25%

2.1.5.1.6. Renta Retenida Relación de Dependencia por pagar

2.1.5.2. Retenciones del IVA

2.1.5.2.1. IVA Retenido por Pagar, 30%

2.1.5.2.2. IVA Retenido por Pagar, 70%

2.1.5.2.3. IVA Retenido por Pagar, 100%

2.1.5.3. IVA Cobrado

2.1.5.4.	IVA Cobrado, Activos Fijos
2.1.6	Impuestos por Pagar
2.1.6.1.	Impuesto Renta por Pagar
2.1.6.2.	Impuesto de Catastro por Pagar
2.1.6.3.	IVA por Pagar
2.1.6.4.	Impuesto Renta Retenido por Pagar
2.1.6.5.	ICE por Pagar
2.1.6.6.	Impuesto a los capitales en giro por pagar
2.1.6.7.	Impuesto a los vehículos por pagar
2.1.6.8.	Impuesto a las herencias por pagar
2.1.7.	Obligaciones con Terceros
2.1.7.1.	Descuento para Asociación, Sindicatos
2.1.7.2.	Comisariato por Pagar
2.1.7.3.	Retenciones Judiciales por Pagar
2.1.8.	Otros pasivos corrientes
2.1.8.1.	Publicidad por Pagar
2.1.8.2.	Arriendos por Pagar
2.1.8.3.	Seguros por Pagar
2.1.8.4.	Intereses por Pagar
2.1.8.5.	Comisiones por pagar
2.1.8.6.	Dividendos por Pagar
2.1.8.7.	Sueldos y Salarios por pagar
2.1.9.	Otros préstamos
2.1.9.1	Préstamos de socios
2.1.9.2.	Préstamos de accionistas
2.1.9.3.	Préstamos de terceros
2.1.10.	Depósitos recibidos en Garantía

2.2. PASIVOS NO CORRIENTES

2.2.1. OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS

2.2.1.1.	Préstamos Bancarios a Largo Plazo.
2.2.1.2.	Préstamos Prendarios
2.2.1.3.,	Hipotecas por Pagar.
2.2.1.4.	Intereses por pagar sobre obligaciones financieras
2.2.1.5.	Documentos por pagar largo plazo

2.2.2. CRÉDITOS DIFERIDOS

2.2.2.1.	Arriendos Precobrados
2.2.2.2.	Intereses Precobrados
2.2.2.3.	Ingresos por Ventas no Devengados
2.2.2.4.	Ingresos por Servicios no Devengados
2.2.2.5.	Seguros Precobrados

2.2.2.6.	Utilidades por realizar en ventas a plazos
2.2.2.7.	Descuentos por realizar en inversiones financieras
2.2.2.8.	Ingresos por Servicios Precobrados
2.2.2.9.	Ingresos por Ventas Devengados
2.2.3.	OTROS PASIVOS
2.2.3.1.	Provisiones por Pagos pendientes al Personal
2.2.3.2.	Anticipo de Clientes
2.2.3.3.	Otras Provisiones.

3

PATRIMONIO

3.1.	CAPITAL SOCIAL
3.1.1.	Acciones
3.1.1.1.	Acciones Autorizadas
3.1.1.2.	Capital Autorizado
3.1.1.3.	Acciones Emitidas
3.1.1.4.	Capital Emitido
3.1.1.5.	Acciones Suscritas
3.1.1.6.	Capital Suscrito
3.1.1.7.	Capital Pagado
3.1.1.8.	Capital Suscrito y Pagado, Acciones Preferentes
3.1.1.9.	Capital Suscrito y pagado, acciones comunes
3.1.1.10.	Capital Suscrito no pagado
3.1.1.11.	Aportes para futuras capitalizaciones
3.1.2.	Participaciones
3.1.2.1.	Participaciones Autorizadas
3.1.2.2.	Capital Autorizado
3.1.2.3.	Participaciones Emitidas
3.1.2.4.	Capital Emitido
3.1.2.5.	Participaciones Suscritas
3.1.2.6.	Capital Suscrito
3.1.2.7.	Capital Pagado
3.1.2.8.	Capital Suscrito y Pagado, Participaciones
3.1.2.9.	Capital Suscrito no Pagado
3.1.3.	Aportes para futuras capitalizaciones
3.1.4.	Capital Social
3.1.5.	Capital Contable
3.2.	RESERVAS
3.2.1.	Reserva Legal
3.2.2.	Reserva Estatutaria
3.2.3.	Reserva Facultativa
3.3.	RESULTADOS

3.3.1.	Utilidades
3.3.1.1.	Utilidades del Ejercicio
3.3.1.2.	Utilidades no Distribuidas
3.3.2.	Pérdidas
3.3.2.1.	Pérdidas del Ejercicio
3.3.2.2.	Pérdidas Acumuladas Ejercicios Anteriores
3.4.	SUPERAVIT DE CAPITAL
3.5.1.	Superávit por Revalorización de Activos Fijos
3.5.2.	Superávit por Revalorización del Patrimonio
3.5.3.	Reservas de Capital
3.5.4.	Donaciones de Capital

4

INGRESOS

4.1.	Ingresos Ordinarios u Operacionales
4.1.1.	Ingresos por Ventas de Mercaderías
4.1.1.1.	Ventas Tarifa 12%
4.1.1.2.	Ventas Tarifa 0%
4.1.1.3.	Intereses en Ventas
4.1.1.4.	Recargos en Ventas
4.1.1.5.	Devoluciones en Ventas
4.1.1.6.	Descuentos en Ventas
4.1.1.7.	Rebajas en Ventas
4.1.1.8.	Utilidad Bruta en Ventas
4.1.2.	Ingresos por Servicios
4.1.2.1.	Ingresos por Servicios tarifa 12%
4.1.2.2.	Ingresos por Servicios tarifa 0%
4.2.	Ingresos Extraordinarios o no Operacionales
4.2.1.	Intereses Ganados o Rendimiento Financiero
4.2.2.	Comisiones Ganadas
4.2.3.	Ganancia en Venta Activos Fijos
4.2.4.	Arriendos Ganados
4.2.5.	Ingresos por Multas
4.2.6.	Descuentos Ganados en Inversiones
4.2.7.	Descuentos Ganados en Ventas
4.2.8.	Descuentos ganados en prestación de servicios
4.2.9.	Utilidad en Ventas Activo Fijo Muebles
4.2.10.	Utilidad en Ventas Activo Fijo Inmueble
4.3.	Otros Ingresos no Especificados
4.3.1.	Donaciones Recibidas
4.3.2.	Contribuciones Recibidas
4.3.3.	Utilidad en Diferencia de Cambios

4.3.4.	Utilidad en venta de inversiones temporales
4.3.5.	Utilidad en venta de inversiones de largo plazo
4.4.	Otras utilidades
4.4.1.	Utilidad Operacional
4.4.2.	Utilidad Neta
4.4.3.	Utilidad antes de Impuestos
4.4.4.	Utilidad Líquida
4.4.5.	Utilidad del Ejercicio
4.4.6.	Pérdidas y Ganancias

5. COSTOS

5.1.	COSTOS DE PRODUCCIÓN
5.1.1.	Costo de Mano de Obra Directa
5.1.2.	Costo de Material Directo
5.1.3.	Costo Indirectos de Producción
5.1.3.1.	Costos Indirectos de Producción Reales
5.1.3.2.	Costos Indirectos de Producción Aplicados
5.1.4.	Costos de Producción
5.1.4.1.	Costo de Productos en Proceso
5.1.4.2.	Costo de Productos Terminados
5.1.4.3.	Costo de Artículos Disponibles para la Venta
5.1.4.4.	Costo de Productos Terminados y Vendidos
5.2.	COSTO OPERACIONALES
5.2.1.	Compras
5.2.1.1.	Compras Tarifa 12%
5.2.1.2.	Compras Tarifa 0%
5.2.1.3.	Interés en Compras.
5.2.1.4.	Recargos en Compras
5.2.1.5.	Transportes en Compras
5.2.1.6.	Devoluciones en Compras
5.2.1.7.	Descuentos en Compras
5.2.1.8.	Rebajas en Compras
5.2.1.9.	Descuentos Perdidos
5.2.1.10.	Costos en Ventas

6. GASTOS

6.1.	GASTOS OPERACIONALES
6.1.1.	Gastos de Administración
6.1.1.1.	Gastos por Sueldos y Salarios

6.1.1.2.	Otros Gastos del Personal
6.1.1.3.	Gastos por Servicios Básicos
6.1.1.3.1.	Luz
6.1.1.3.2.	Agua
6.1.1.3.3.	Teléfono
6.1.1.3.4.	Internet
6.1.1.4.	Gastos por Suministros y Materiales
6.1.1.5.	Gastos por Materiales y Útiles de Oficina
6.1.1.6.	Gastos por Materiales y Útiles de Aseo y Limpieza
6.1.1.7.	Gastos por Asesoramiento y Capacitación
6.1.1.8.	Gastos por Mantenimiento y Reparaciones
6.1.1.9.	Gastos por Depreciaciones
6.1.1.9.1.	Gastos por Depreciación de Muebles y Enseres
6.1.1.9.2.	Gastos por Depreciación de Equipos de Oficina
6.1.1.9.3.	Gastos por Depreciación de Equipos de Cómputo
6.1.1.9.4.	Gastos por Depreciación de Maquinarias y Equipos
6.1.1.9.5.	Gastos por Depreciación de Edificios
6.1.1.9.6.	Gastos por Depreciación de Vehículos
6.1.1.10.	Gastos por Amortizaciones
6.1.1.10.1.	Amortización de Patentes y Marcas
6.1.1.10.2.	Amortización de Derechos de Autor
6.1.1.10.3.	Amortización de Derechos de llave
6.1.1.10.4.	Amortización de Goodwill
6.1.1.10.5.	Amortización de Gastos de Constitución
6.1.1.10.6.	Amortización de Gastos de Instalación
6.1.1.10.7.	Amortización de Gastos de Investigación y Dilo.
6.1.1.10.8.	Amortización de Gastos de Experimentación
6.1.1.11.	Otros Gastos Operativos
6.1.1.11.1.	Gastos por Seguros
6.1.1.11.2.	Gastos por Arriendo
6.1.1.11.3.	Gastos por Publicidad
6.1.1.11.4.	Gastos de Movilización
6.1.1.11.5.	Gastos de Representación
6.1.1.11.6.	Horas Extraordinarias
6.1.1.11.7.	Horas Suplementarias
6.1.1.11.8.	Gastos por Subsidio Familiar
6.1.1.11.9.	Gastos por Subsidio de Educación
6.1.1.11.10.	Gastos por Subsidio de Antigüedad
6.1.1.11.11.	Gastos por Viáticos a Empleados
6.1.1.11.12.	Gastos por Aporte Patronal al IESS
6.1.1.11.13.	Gastos por Aporte Individual al IESS
6.1.1.11.14.	Honorarios Profesionales

6.1.1.11.15.	Bonificaciones a Empleados
6.1.1.11.16.	Transporte y movilización.
6.1.1.11.17.	Seguridad y Vigilancia
6.1.1.11.18.	Alimentación y Refrigerio
6.1.1.11.19.	Indumentaria de Trabajadores
6.1.1.11.20.	Multas e Intereses al Fisco
6.1.1.11.21.	Pérdidas Ocasionales
6.1.2.	Gastos de Ventas y Distribución
6.1.2.1.	Sueldos y Salarios
6.1.2.2.	Otros Gastos del Personal
6.1.2.3.	Gastos por Servicios Básicos
6.1.2.3.1.	Agua
6.1.2.3.2.	Luz
6.1.2.3.3.	Teléfono
6.1.2.3.4.	Internet
6.1.2.4.	Gastos por Materiales y Útiles de Oficina
6.1.2.5.	Gastos por Suministros y Materiales
6.1.2.6.	Gastos por Asesoramiento y Capacitación de
Vendedores	
6.1.2.7.	Gastos por Mantenimiento y Reparación de
Vehículos	
6.1.2.8.	Depreciaciones
6.1.2.8.1.	Gastos por Depreciación de Muebles y Enseres
6.1.2.8.2.	Gastos por Depreciación de Equipos de Oficina
6.1.2.8.3.	Gastos por Depreciación de Equipos de Cómputo
6.1.2.8.4.	Gastos por Depreciación de Vehículos
6.1.2.8.5.	Depreciación de Equipos de Tienda
6.1.2.9.	Gastos por Cuentas Incobrables
6.1.2.10.	Gastos por Seguros
6.1.2.11.	Gastos por Arriendo.
6.1.2.12.	Transporte en Ventas
6.1.2.13.	Otros Gastos de Ventas
6.1.2.13.1.	Comisiones a Vendedores
6.1.2.13.2.	Prestaciones Laborales
6.1.2.13.3.	Gastos de Movilización.
6.1.2.13.4.	Gastos de Viáticos
6.1.2.13.5.	Gastos de materiales de tienda
6.1.2.13.6.	Gastos de útiles de aseo y limpieza
6.1.2.23.7.	Gastos de Publicidad y Propaganda
6.1.3.	Otros Gastos Operacionales
6.1.3.1.	Gastos por IVA sin derecho a Crédito Tributario
6.2.	GASTOS NO OPERACIONALES

6.2.1.	Gastos Financieros
6.2.1.1.	Intereses Pagados
6.2.1.2.	Comisiones Bancarias
6.2.1.3.	Impuestos Bancarios
6.2.1.4.	Gastos Bancarios
6.2.2.	Otros Gastos Financieros
6.2.3.	Otros Gastos no Operacionales
6.2.3.1.	Pérdida en Venta de Activos Fijos
6.2.3.2.	Pérdida en Diferencia de Cambios
6.2.3.3.	Pérdida en venta de inversiones temporales
6.2.3.4.	Pérdida en venta de inversiones de largo plazo
6.2.3.5.	Pérdida en venta de acciones
6.2.3.6.	Pérdida en venta de participaciones
6.2.3.7.	Donaciones entregadas

7. CUENTAS DE ORDEN

7.1.	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS
7.1.1.	Mercaderías Entregadas en Consignación
7.1.2.	Garantías Entregadas
7.1.3.	Valores en Custodia
7.1.4.	Inmuebles Entregados en Garantía
7.1.5.	Cuentas por Cobrar dadas de baja
7.1.6.	Fondos dados en fideicomiso
7.1.7.	Inmuebles entregados en Fideicomiso
7.2.	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORA
7.2.1.	Mercaderías Recibidas en Consignación
7.2.2.	Activos Recibidos en Garantía
7.2.3.	Inmuebles Recibidos en Garantía
7.2.4.	Cuentas por Cobrar dadas de baja
7.2.5.	Fondos recibidos en fideicomiso
7.2.6.	Inmuebles recibidos en fideicomiso